



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

HUIPPUMYYJÄ NYT JA TULEVAISUUDESSA

TEKIJÄ: Anne Husso-Ruuskanen

Koulutusala Valitse kohde.	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Valitse kohde.	
Työn tekijä(t) Anne Husso-Ruuskanen	
Työn nimi Huippumyyjä nyt ja tulevaisuudessa	
Päiväys	25.5.2020
Sivumäärä/Liitteet	121/ 130
Ohjaaja(t) Ilkka Virolainen ja Nina Huotari	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millainen myyjä on huippumyyjä tämän vuosikymmenen mittapuun mukaan. Millaisia ominaisuuksia huippumyyjän tulisi kehittää itsessään pysyäkseen huippumyyjänä tai jalostuakseen sellaiseksi.</p> <p>Tämän kehittämishankkeen päätavoitteena on kehittää myyjän omaa toimintaa ja sen johtamista myyjän näkökulmasta. Tähän liittyen luodaan yksi myyntityönkehittämismalli, jolla myyjä voi viedä eteenpäin omaa myyntitoimintaansa. Toisena tavoitteena on selvittää myyjien mahdollisia esteitä huippusuorituksiin pääsemiseksi. Kolmantena tavoitteena on selvittää myyjän vaikutusta asiakkaan ostokokemukseen.</p> <p>Kehittämishankkeen viitekehys alkaa huippumyyjän ominaisuuksien selvittämisellä ja etenee asiakkaan ostokokemuksen selvittämisen kautta kehittämisohjelman laatimiseen.</p> <p>Tutkimusstrategiaksi on valittu tapaustutkimus. Kehittämishanke sisältää kaksi kvantitatiivista tutkimusta ja tapaustutkimuksen menetelmistä tutkijan oman työn havainnointia ja kehittämissuunnitelman laadinnan. Ensimmäinen kvantitatiivinen tutkimus selvittää X-automerkin organisaatiossa työskentelevien myyjien käsitystä omasta myyntitaidostaan ja heidän näkemyksiään huippumyyjän ominaisuuksista. Tutkimus tehtiin alkuvuodesta 2020 ennen Covid 19- pandemian alkua. Toinen tutkimus oli kvantitatiivinen tutkimus Savonia verkostossa työskenteleville ja Savoniassa opiskeleville opiskelijoille. Tämä tutkimus toteutettiin maaliskuussa 2020. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää asiakkaan ostokokemusta ja heidän näkemyksiään huippumyyjän ominaisuuksista. Kolmantena tutkimusmenetelmänä käytettiin oman työn havainnointia omasta myyntityöstä, benchmarkkausta teoriasta.</p> <p>Myyjille tehdyn kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksista sekä x-automerkin verkoston sisäisestä raportoinnista saatujen tietojen ja tulosten perusteella pystyttiin määrittämään tutkijan oma asemoituminen verkoston myyjien myyntiskaalaan. Asiakastutkimuksesta saatujen tulosten sekä teoriasta saatujen vinkkien perusteella tutkija luo kehittämissuunnitelman oman myyntityönsä kehittämiseksi. Lopputuloksena syntyy henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman lisäksi huippumyyjää kuvaava kokonaisuus, jota peilataan teorian kautta käytäntöön.</p>	
<p>Avainsanat</p> <p>Huippumyyjä, myynnin kehittäminen, asiakkaan ostoprosessi, myyntiprosessi, kehityssuunnitelma</p>	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Master's Degree Programme in Business Administration			
Author(s) Anne Husso-Ruuskanen			
Title of Thesis Top salesperson now and in future			
Date	April-25-2020	Pages/Appendices	121/ 130
Supervisor(s) Ilkka Virolainen ja Nina Huotari			
Client Organisation /Partners			
<p>Abstract</p> <p>The aim of the thesis was to find out which guidelines make successful sellers? How could salespeople be successful in the future or become one of the best sellers. What does it require from personal skills or training? This thesis explores what kind of seller is the best-selling seller of this decade and what qualities a seller must develop in himself to become one.</p> <p>The thesis builds a development tool that would serve as a support for successful salespeople. The main goal of this development project was to develop, and lead salespersons work from their own perspective.</p> <p>The purpose of this thesis project was to create a model for the work that the salespeople could apply to develop their sales work. Another goal was to find out if there were obstacles that could prevent salespeople from achieving good results in sales. The third goal is to find out what is the seller's impact on customers' purchase or purchase experience.</p> <p>Within the framework of the project, the elucidation of the characteristics of the top vendor begins, after which the project proceeds to discussion about customer experience; finally, the development tool is created.</p> <p>The research method of thesis is selected as a case study. The development project includes two quantitative studies and a case study to develop the researcher's own development. The first survey examines the opinions of salespeople working in the X- car brands organization about their own ability to work and their views on the best qualities of a salesperson. This study was conducted in early 2020 before the spread of Covid-19. The second study was conducted among Savonia UAS staff and students about their opinions and views of good purchase experience and qualities of top seller. It was conducted in May to April 2020. The third study was based on the authors observations of her sales work activities and benchmarking.</p> <p>The results of the research conducted in X-car brands organization and the data from X-car brands internal reports made it possible for the author to position herself in the vendor scale. The customer experience research gave tools for the author to develop her sales skills and sales work.</p>			
<p>Keywords</p> <p>Successful seller best-selling sellers, sales development, development tool, customer experience</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	MITÄ MYYNTI ON?	7
2.1	Erilaisia myyntitekniikoita	8
2.2	Erilaisia myyntikulttuureja.....	9
2.3	Myyntin muutos	10
3	SYNNYTÄÄNKÖ HUIPPUMYYJÄSI VAI VOIKO KAIKEN OPPIA?.....	12
3.1	Huippumyyjän määritelmiä	13
3.2	Tunteella vai taidolla?	18
3.3	Miten huippumyyjän mitta mitataan?.....	21
3.4	Huippumyyjän rytmiikka	23
3.5	Mitä huippumyyjä tekee toisin keskivertomyyjään verrattuna?	24
3.6	Aika on rahaa, huippumyyjä käyttää aikansa rahan tekoon tehokkaasti	30
3.7	Rutinoituminen on vaarallista.....	36
3.8	Miten asiakkaat kokevat huippumyyjän	37
3.9	Tulevaisuuden haasteet huippumyyjälle	38
4	OSTAMISEN PERUSTEET	40
4.1	Asiakkaan ostokäyttäminen ja asiakastyytyväisyys	42
4.2	Aikakautemme asiakas	44
5	VALMENNUSOHJELMIA HUIPPUMYYJÄNÄ PYSYMISEEN TAI SELLAISEKSI KASVAMISEKSI	47
5.1	Kolbin kehä	47
5.2	Lean malli huippumyyjäksi kehittymiseen	48
5.3	Huippumyyjän valmennusohjelma Rummukaisen mallilla kesto 8 vkoa	50
5.4	Vuorion malli huippu myyjäksi kehittymiseen:	51
6	TUTKIMUKSIEN TOTEUTTAMINEN.....	52
6.1	Tutkimusongelma	52
6.2	Tutkimusmenetelmät ja aineiston analysointi	52
7	X-AUTOMERKIN AUTOMYYJILLE TEHTY KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS.....	55
7.1	Vastaajien taustatiedot.....	55
7.2	Motivaationlähteet ja työyhteisön tuki	56

7.3	Oman työn analysointi.....	60
7.4	Kehittyminen ja kouluttautuminen.....	64
7.5	Oheistuotteet, asiakaskohtaamiset, myynninympyrä ja tulevaisuuden haasteet.....	73
7.6	Huippumyyjää myyjän näkökulmasta	80
8	ASIAKKAILLE TEHTY KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS	88
9	TUTKIMUKSIEN JOHTOPÄÄTÖKSET	101
9.1	Huippumyyjän ominaisuudet.....	101
9.2	Huippumyyjän viestintä	108
9.3	Huippumyyjänä kehittyminen.....	108
9.4	Ostoprosessi ja myyjän vaikutus ostoprosessiin	115
10	TAPAUSTUTKIMUS, MYYNTIPÄÄLLIKÖ ANNE HUSSO, YRITYS XY OY	118
10.1	Tutkimuksen lähtötilanne	118
10.2	Oman toiminnan analysointi	119
10.3	Kehittämissuunnitelma	119
11	POHDINTA.....	122
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	124
	LIITE 1. MYYJIEN KVANTITATIIVINEN TUTKIMUSLOMAKE.....	127
	LIITE 2. ASIAKKAILLE TEHTY KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS.....	134

1 JOHDANTO

Työn keskeisenä sisältönä on tutkia huippumyyjän ominaisuuksia kuluttajan ja myyntityötä tekevien henkilöiden näkemysten avulla. Löytääkseni mahdollisimman kuvaavan ja toimivan toimintamallin perehdyn työssä myös asiakkaan ostoprosessiin. Opinnäytetyössä luodaan yhden organisaation ja erityisesti yhden myyjän kehittämissuunnitelma huippumyyjäksi kehittymiselle.

Myyjän rooli korostuu kiihtyvää yhteiskunnassa, jossa saman palvelun tarjoajia on niin verkossa ympäri maailmaa kuin perinteisissä kivijalkakaupoissakin. Asiakkaiden arvomaailma on saanut uuden tärkeysjärjestyksen. Kuluttaminen on yltäkylläisyys vaiheessa ja ihmiset ovat valmiimpia satsaamaan omaan hyvinvointiinsa ja mukavuushyödykkeisiin enemmän kuin koskaan ennen. Myyntiorganisaatioiden on kyettävä tarjoamaan asiakkailleen ajatuksia, elämyksiä ja unelmia erottuakseen kilpailijoista. Asiakkaat odottavat myyjältä aktiivista yhteydenpitoa ja tietoa alan uusista trendeistä. Kokonaisvaltainen palvelu on noussut uudeksi kilpailueduksi. Myynti siis on jokaiselle yritykselle sen elinehto, jos asiakkaat eivät osta, ei yritys pysty jatkamaan toimintaansa. Ajan ilmiönä kilpailua syntyy toimialasta riippumatta jatkuvasti. Digitalisaatio on mahdollistanut kuluttajien ostamisen muutoksen. Työnmurros tuo mukanaan myyttin robotiikan ja tekoälyn lisääntymisestä ja tiettyjen ammattien syrjäyttämisestä. Emmehan me myyjät halua menettää työtämme tai ammattiamme? Siksi, on välttämätöntä, että myös myyntiä kehitetään. Kehityssuunnan määrittelevät kuluttajat, ketkäs muutkaan? Jokaisen myyntiä tekevän henkilön on nyt pidettävä hatustaan kiinni, tehtävä itsestään asiakkaalle ja yritykselle se lisäarvoa tuottava, toimiva ja yhdistävä lenkki. Tämän tutkimustyön tavoitteena on selvittää:

- 1) Mikä myyjää motivoi?
- 2) Mitkä ovat myyjän myynnin esteet?
- 3) Millä tavalla myyjä voi vaikuttaa asiakkaan ostoprosessiin?
- 4) Millainen on huippumyyjä kuluttajien ja myyjien mielestä? Yhdistyykö näkemykset teoriaan?
- 5) Mitä huippumyyjäksi kehittyminen vaatii?

Työssäni luon jokaiselle myyjälle sovellettavan kehityssuunnitelman, jonka avulla myyjästä kuin myyjästä voidaan kuoria esiin huippumyyjää. Ensin aloitetaan esteiden ja heikkojen kohtien tunnistamisella ja lääkitään valikoidulla käyttäjälle ja organisaatiolle soveltuvalle kehitysohjelmalla. Opinnäytetyön lopputuloksena esittelen henkilökohtaisen kehityssuunnitelmani.

Laadukkaan ja kattavan lopputuloksen aikaan saaamiseksi opinnäytetyötä varten tehtiin kaksi kvantitatiivista tutkimusta Webropol- järjestelmällä. Tutkimukset tehtiin keväällä 2020, myyjille tehty tutkimus ennätti kokonaisuudessaan valmistua ennen Covid-19 pandemian alkamista ja asiakkaille lähetetty tutkimus limittyi pahimpaan pandemian vaiheeseen. Myyjille tehdyssä kyselyssä oli 35 strukturoidua kysymystä, kaksi täysin avointa kysymystä ja kolme Likertin 5-portaisella mielipideasteikolla olevaa kysymystä, yhteensä siis 40 kysymystä. Vastaajia tutkimukseen saatiin 63 kpl (vastausprosentti 30 %). Kuluttajille tehdyssä tutkimuksessa oli yhteensä 15 kysymystä, jotka jakaantuivat viiteen Likertin mielipideasteikolla olevaan ja kymmeneen strukturoituun kysymykseen. Vastaajia kuluttaja tutkimuksessa oli 611 kpl.

2 MITÄ MYYNTI ON?

Myynti terminä voidaan määritellä monella eri tavalla. Kirjassa ”Myyntin ammattiilaisena” Kortelainen ja Kyrö ovat koonneet myyntin määritelmiä:

- Wikipedian mukaan he kertovat myyntin määritelmän olleen vuonna 2015 ”Yrityksen keino tarjota palveluitaan tai tuotteitaan asiakkaalle kasvotusten, puhelimesta tai sähköisessä vuorovaikutuksessa. Myyntityön kautta yritetään saada asiakas vakuutettua ja ostamaan sitä, mitä yrityksellä on tarjolla.”
- Philip Kotlerin määritelmäksi kirjailijat tiivistävät ”Myynti tai markkinointi on asiakastarpeisiin vastaamista tuottoja vastaan.”
- Amrut Desainin he kertovat määrittelevät myyntin seuraavasti ”Myynti on myymistä, se muuntaa asiakaskyselyn tai vihjeen sopimukseksi ja toimitukseksi.”
- Kirjailijat itse päätyvät määrittelemään myyntin seuraavalla tavalla ”Myynti on asiakkaan ongelmien ratkaisemista yrityksen tarjoamien tuotteiden ja palveluiden avulla siten, että myyjän ja ostajan välille on mahdollista syntyä pitkäaikainen asiakassuhde.”. (Kortelainen ja Kyrö, 2015.)

Yhteistä edellä mainituille määritelmille on se, että myynti on vähintään kahden tahon kohtaanto, jossa ratkaistaan asiakkaan tarve. Tuo tarve tulee myyjän ymmärtää mahdollisimman hyvin pystyäkseen palvelemaan asiakastaan niin hyvin, että hänestä voi kehkeytyä kanta-asiakas. Myyjän niin kuin häntä ympäröivän muun työyhteisön tehtäviin lukeutuu asiakaspalvelu ja asiakkaan etujen ajaminen.

Rubanovitsch ja Aalto korostaa myyntin merkitystä kirjassaan ”Myy enemmän, myy paremmin”. He korostavat myyjän merkitystä työssään ja kyseenalaistaa myyjien osaamisen. Erityisesti myyjän rooli korostuu tämän päivän yhteiskunnassa, jossa saman palvelun tarjoajia on niin verkossa kuin kivijalkakaupoissakin. Samalla asiakkaiden arvomaailma on saanut uuden tärkeysjärjestyksen, ja ihmiset ovat valmiimpia satsaamaan omaan hyvinvointiinsa ja mukavuushyödykkeisiin. Kirjailijoiden mukaan myyjän on kyettävä tarjoamaan asiakkaalleen ajatuksia, elämyksiä ja unelmia – sitä on todellinen myyminen. Asiakkaat odottavat myyjältä aktiivista yhteydenpitoa ja tietoa alan uusista trendeistä. Kokonaisvaltainen palvelu on noussut kilpailueduksi. Myynti on siis karrikoidusti mielipidevaikuttamista, unelmien luomista, elämyksien tuottamista ja asiakkuudesta huolehtimista asiakaspalvelijalta asiakkaalle. (Rubanovitsch & Aalto 2012 s 10–13.)

Myyntiorganisaation hengissä pysymiseksi sen tärkeimpiin ihmisiin kuuluu asiakas, joka viime kädessä maksaa organisaation kulut ja työntekijöiden palkat. Asiakas taas harvoin ostaa, jollei kokonaisuus yrityksessä toimi. Tästä syystä koko myyntitiimin ja yrityksen muun organisaation on tehtävä työtä yhdessä ja samoilla toimintaperiaatteilla. (Kortelainen ja Kyrö s 15.) Myynti on siis tiimipeliä, jossa pelaa aina vähintäänkin asiakaspalvelija ja asiakas, useimmiten koko yritys ja sen kaikki työntekijät.

2.1 Erilaisia myyntitekniikoita

Kysyntäsuuntaista myyntitekniikkaa edustaa GRID-tekniikka. GRID-tekniikka hyödyntää oman myyntityylin sopeuttamista asiakkaan toimintatavan mukaiseksi. Tässä tekniikassa myyntityylit jaetaan viiteen eri luokkaan sen perusteella miten paljon myyjä kiinnittää huomioita asiakkaaseen ja myyntitulokseen:

- ”Ota tai jätä”- tyylin myyjä ei piittaa asiakkaasta tai välttämättä edes myymisestä itsestään.
- Tyrkyttäjä-myyjä runnoo kaupan maaliin, vaikka väkisin. Hän tavoittelee isoa myyntitulosta.
- Humaani-myyjä on kaikessa asiakkaan puolella, hän ei piittaa tuloksesta, vaan hänellä on aito halua auttaa sekä miellyttää asiakastaan.
- Myyntitekniikkaan luottava myyjä on tasapainoilija, joka hakee kokemuksen kautta kannattavaa kauppaa, huomioiden myös asiakkaan tarpeet.
- Ratkaisukeskeisestä myyntityyliä käyttävällä myyjällä on usein parhaat myyntitulokset, sillä hänellä on aito halu palvella asiakasta ratkaisemalla asiakkaan tarpeet. (Bergström, Leppänen 2009, s. 418.)

Bergström ja Leppänen esittelevät kirjassa ”Yrityksen asiakasmarkkinointi” suppilotekniikan. Tätä tekniikkaa hyödyntäen myyjä johdatelee asiakkaan suppilon leveimmältä reunalta kohti kapeaa ulosmenoa ja kaupan päätöstä erilaisten kysymysten avulla:

Suppilotekniikka muodostuu kuudesta eri vaiheesta:

1. Avaus- ja motivointivaiheessa asiakaspalvelija esittäytyy kuluttajalle, hän herättää asiakkaan mielenkiinnon ja nostaa ostomotivaatiota.
2. Kuuntelu- ja kertomusvaiheessa myyjä hyödyntää erilaisia kysymyksiä, joilla hän yrittää saada asiakkaan avautumaan mahdollisimman paljon omasta tilanteestaan.
3. Tarvekartoitusvaiheessa asiakas yritetään saada esittämään omia näkemyksiään tilanteen ja tarpeen ratkaisemiseksi.
4. Tarvekartoitusvaiheessa myyjä osaa esittää tosiasioita täsmennettäviä, suoria ja johdattelevia kysymyksiä, näin arvokasta lisätietoa ja avaimia kaupan päätöskysymykseen.
5. Kaupan päätösvaihetta edeltää ratkaisun esittämisen vaihe, jossa asiakaspalvelija esittelee asiakkaalle ratkaisun, jonka hän on tarvekartoituksen pohjalta luonut. Myyjä tuo esiin tuotteen tai palvelun hyödyt. Ratkaisuvaiheen lopuksi myyjä tiedustelee asiakkaan mielipidettä ehdotukselleen.
6. Päätösvaiheessa myyjä käy asiakkaan kanssa lopullisen hintakeskustelun, hän viimeistelee mahdolliset vastaväitteet perusteellisilla argumenteilla ja pyytää asiakkaaltaan kauppaa. Vaiheen lopuksi sovitaan jatkotoimenpiteet.

Suppilotekniikalle ominaista on, että myyjä osaa hyödyntää erilaisia kysymystekniikoita tarvekartoituksessaan. Kysymysten tarkoitus on herkistää kuluttaja kertomaan tilanteestaan niin kokonaisvaltaisesti, että myyjä saa kaiken tarvitsemansa tiedon ja sitä kautta myyjä voi ehdottaa asiakkaalleen parasta mahdollista vaihtoehtoa. (Bergström, Leppänen 2009, s. 418–419.)

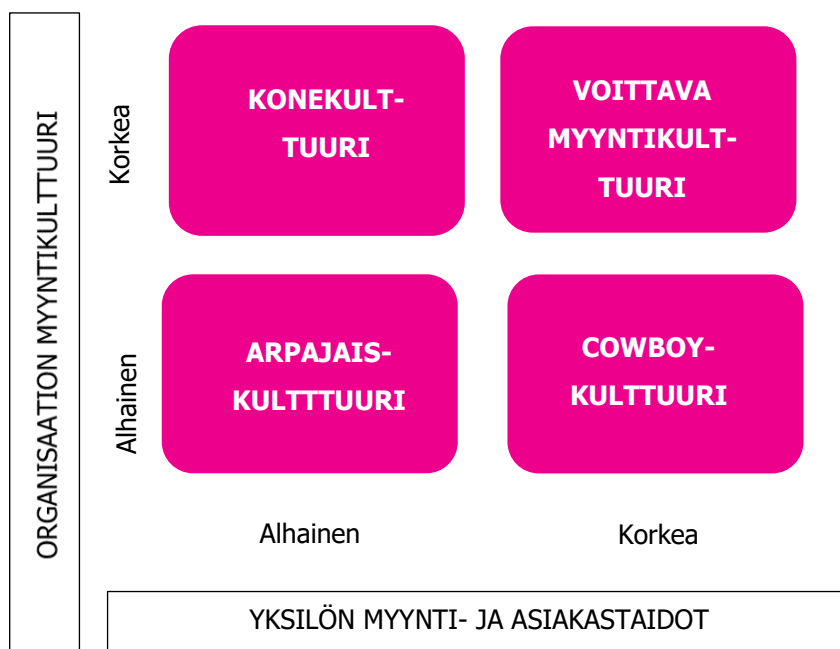
Nykyaikaisimpia myyntitekniikoita edustavat ”Ongelmia ratkova” ja ”Neuvotteleva”-myyntityyli. Ongelmia ratkovassa myyntitekniikassa myyjä auttaa asiakasta ostamaan ratkaisemalla asiakkaan osto-ongelman. Myyjän tavoitteena on rakentaa pitkäaikainen luottamussuhde asiakkaaseen. Vaihe vaiheelta etenevä neuvotteleva-myyntityyli edellyttää myyjältä jatkuvaa asiakkaan huomioimista, jolloin myyjä:

- ei voi toimia vaistonvaraisesti.
- tiedostaa ostokäyttäytymiseen vaikuttavat erilaiset tekijät.
- omaa kyvykkyyttä tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa ja luo omalla toiminnallaan oikeanlaisen ostoilmapiirin.
- Kuuntelee ja tekee havaintoja asiakkaastaan.
- muuttaa asiakkaan tarpeet hyödyiksi. Hän tuo esille ne ominaisuudet, joita asiakas arvostaa, ja kertoo asiakkaalle hyödyistä korreloituva edut.
- päätyy ratkaisuun yhdessä asiakkaan kanssa. Hän kykenee neuvotelemaan ratkaisun yksityiskohdista.
- artikuloi asiakkaalta saaduilla argumenteilla ja auttaa näin asiakasta tekemään ostopäätöksen.
- sitoutuu huolehtimaan aktiivisesti asiakassuhteesta. (Bergström ja Leppänen 2009, s. 419.)

Myyntityyli on yksilöllinen tapa toimia myyntitilanteessa. Ei ole olemassa ainoastaan yhtä oikeata myyntityyliä, koska jokainen asiakaskohtaaminenkin on yksilöllinen. Niin myyjän kuin asiakkaankin persoonana vaikuttavat kulloinkin tilanteeseen sopivaan myyntityyliin. Lähtökohtana myyntityylin valinnassa on aina oltava asiakkaan tilanne, tarpeet. Tavoitteena on aina pitkäaikainen, luottamuksellinen asiakassuhde. (Bergström ja Leppänen 2009, s. 420.)

2.2 Erilaisia myyntikulttuureja

Arpajaiskulttuurissa myynnin ennustaminen on hankalaa. Myyjien aika kuluu erilaisten tulipalojen sammutteluun, toiminta on hyvin epäjohdonmukaista. Työntekijä- ja asiakaskokemus on heikko. Cowboy -kulttuurissa puolestaan on osaavia myyjiä. Tässä kulttuurissa osaamista ei ole onnistuttu kääntämään kuitenkaan organisaation kokonaisosaamiseksi. Myyntitoiminnot eivät ole systemaattisia, ne ovat organisaation tavan sijaan vain myyjien tapa toimia. Konekulttuurisessa organisaatiossa on sattattu sekä ajallisesti että rahallisesti paljon myynti- ja asiakasstrategioihin, erilaisten myynnin työkalujen, prosessien, toimintamallien sekä järjestelmien kehittämiseen, mutta tulosta ei silti synny, sillä yksilö on unohdettu. Ihanteellisin myyntikulttuuri on Voittava myyntikulttuuri: Voittavassa myyntikulttuurissa organisaatiossa huomioideaan tasapuolisesti sekä organisaation kyvykkyyksien että yksilön taitojen kehittäminen. Tällöin organisaation toiminta on tehokasta, suunnitelmallista, pitkäjänteistä ja sekä työntekijä- että asiakaskokemus on hyvä. (Kuva 1, Laine 2015.)



KUVA 1. Myyntikulttuuri nelikenttä (Laine 2015)

2.3 Myynnin muutos

Maailmassa tehdään joka päivä globaalisti yli 3 miljardia verkkohakua, joista 15 % on uusia hakuja. Kuluttajina emme pelkästään enää mene verkkoon, vaan elämä sen kautta. Erilaiset kannettavat älylaitteet ja mobiilidata mahdollistaa meidän läsnäolomme ja kuluttamisen kaikkialle maailmassa. Tämä digitalisaatio on mahdollistanut tiedonsaannin ja ostamisen globaalisti. Samalla teknologia avaa aktiiviselle myyjälle valtavan asiakasvirran mahdollisuudet ja mahdollistaa paremman tuloksen, esimerkiksi hyödyntämällä tekoälyä. Siksi monitaitoisuus ja tietotekniset valmiudet nousevatkin avainasemaan tämän päivän ja erityisesti tulevaisuuden myynnissä (Rubanovitsch 2018, s. 27–29).

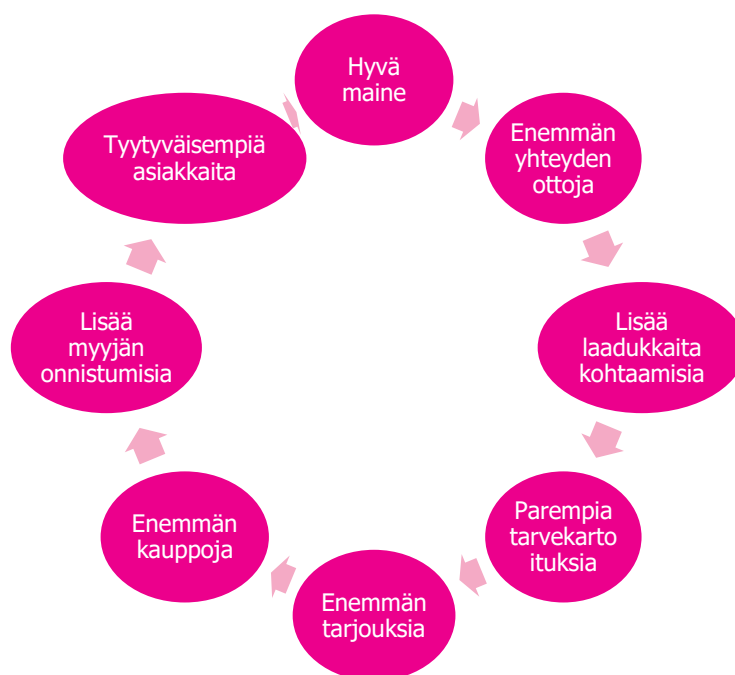
Myyntityön yleinen arvostaminen on erittäin matalaa myyjät löytyvät suosituimpien ammattien joukosta vasta sijalta 99, kun esimerkiksi vanginvartijat ovat sijalla 47, hotellisiivooja sijalla 56 ja lasten kerho-ohjaaja sijalla 80. Taloustutkimuksen mukaan suomalaisten yleisin ammatti on kuitenkin heikosta arvostuksesta huolimatta myyjä lisäksi erilaiset työnhaku portaalit ovat pullollaan myyntityötä. Miksi myyntityötä ei arvosteta, vaikka myyjä kuitenkin tarvitaan ja parempi myynti hyödyttäisi käytännössä koko Suomen kansantaloutta? Rubanovitsch arvelee tämän johtuvan helppoheikkien ja pakkomyyjien luomasta mielikuvasta, jossa myyjä nähdään omahyväisenä, omien etujen tavoittelijana ja jopa huijarina. Monesti myyntityötä pidetään kieron ihmisten manipulointina ja huijaamisena, jolloin tämä oletus asettaa myyjän ammatin kovan kyseenalaistamisen eteen. On hankala paikka hyväksyä ja vielä hankalampaa on olla ylpeä ammatistaan. Ongelma on myyntityön julkisessa kuvassa ja myyjien itsetunnossa (Parvinen 2016, s. 127). Tulevaisuuden myynti ja myyntityö on kuitenkin onneksi jotakin aivan muuta. Tulevaisuudessa myyntityö liidien generoimista, aktiivista prospektointi ja sosiaalista vaikuttamista kuluttajiin moninaisissa kanavissa. Myynnin imagon parantumiseen auttavat kiihtyvä kilpailu ja digitalisaatio. Joukosta karsiutuvat väistämättä pois ne myyjät, jotka eivät kykene omaksumaan uusia toimintatapoja ja asiakkaan tarpeita. Esimerkiksi tekoälyn ja erilaisten liidi-

generaattoreiden kautta saatava tieto ohjaa myyjää tekemään työtä asiakkaan kanssa, joka on kiinnostunut myyjän myymästä hyödykkeestä. Tekoäly voi parhaillaan ”parittaa” keskenään samalla tavalla ajattelevan, samoja arvoja omaavan myyjän ja asiakkaan ”työpariksi”. (Rubanovitsch 2018, s. 41–53.)

Digitalisaation myötä myös asiakkaan ostoprosessi on nopeutunut. Tämä tarkoittaa myyntiorganisaatiolle sitä, että reagointiaikojen on oltava entistäkin lyhyempiä. Asiakkaan viesteihin ja yhteydenottoihin on vastattava viipymättä. Jos tänään reagointiaika lasketaan minuuteissa, tulevaisuudessa se lasketaan sekunneissa, siksi kaikkien on organisaatiossa osallistuttava myyntiin. (Rubanovitsch 2018, s. 41–53.)

3 SYNNYTÄÄNKÖ HUIPPUMYYJÄSI VAI VOIKO KAIKEN OPPIA?

Tämä kysymys on kutkuttanut monen myynnin tutkijan mieltä. Aiheesta löytyy lukuisia opuksia ja tutkimuksia. Kirjassa ”Myy enemmän- myy paremmin” Rubanovitsch ja Aalto uskovat, että kaiken voi opetella. Tärkeintä on, että toteutetaan oikeaa toimintamallia (Rubanovitsch ja Aalto, 2012 s. 11). Myyjän, hyvänkin, on pystyttävä myöntämään epäonnistuminen, kaikille ei voi myydä. Epäonnistuneen myyntikohtaamisen jälkeen on pystyttävä analysoimaan rehellisesti, miksi asiakas ei ostanut. Ilman tervettä suhtautumista omaan myyjänä kehittymiseen ei voi kehittyä. Myyjän on oltava tietoinen omasta panoksesta myyntiin ja tuloksiin. (Rope 2009, s. 53–56). Rummukaisen (2015) mukaan huippumyyjien tapa oman epäonnistumisten analysointiin ja siitä ylitse pääsemiseen on nopeaa ja tehokasta. Huippumyyjä analysoi mikä meni pieleen, oppii kokemuksestaan, siirtyy ilman turhaa märehittämistä eteenpäin ja on entistäkin hanakammin tekemässä seuraavaa kauppaa. Myyjän on tavoiteltava voittoa joka päivä jokaisessa asiakaskohtaamisessa. Ropen ja Rummukaisen kanssa yhtä mieltä ovat Rubanovitsch ja Aalto, jotka ovat luoneet myyjän positiivisen kierteen (Kuva 2.). Tässä kaikki lähtee myyjän toiminnasta, jonka kautta myyjä saa tyydytystä työstään, sitä kautta kasvaa työssä viihtyvyys ja asiakastyytyväisyys sekä tietenkin niin myyjän kuin yrityksenkin tulos. Tyytyväinen asiakas antaa suosituksen ja kierre alkaa taas alusta.



KUVA 2. Myyjän positiivinen kierre (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 11)

Castleberry ja Tanner rohkevat väittää, että huippumyyjäksi ei synnytä. Heidän mukaansa kaikki tarvittavat taidot ovat harjoiteltavissa. Ihmiset kykenevät oppimaan ahkeran työskentelyn, ajankäytön suunnittelun ja toiminnan sekä lähestymistapansa mukauttamisen suhteessa asiakastarpeisiin. Tämän päivän menestyvät yritykset erottuvatkin heikkolaatuisemmista kilpailijoistaan käyttämällä yrityksen koulutusvaroista merkittäviä summia kouluttaakseen myyntihenkilöstöään kohti menestyvämpää myyntiä ja huippumyyjän ominaisuuksia. (Castleberry ja Tanner 2013, s. 18.)

3.1 Huippumyyjän määritelmiä

Mika Rubanovitsch ja Elina Aalto ovat määritelleet kirjassaan ”Myy enemmän- myy paremmin” (2012) huippumyyjän olevan henkilö, joka omaa kokonaisvaltaisen myyntiprosessin hallinnan. Tällainen henkilö osaa kartoittaa asiakkaan tarpeet, tuntee omat sekä kilpailijoiden tuotteet. Huippumyyjä on heidän mukaansa tehokas, vakuuttava, ymmärrettävä, oma-aloitteinen, ystävällinen ja kohtelias. Keskivertomyyjään verrattuna huippumyyjä voi peitota lajitoverinsa jo pelkästään sillä, että osaa artikuloida, eikä päästä suustaan sammakoita. He vertaavat hyviä myyjiä huippu-urheilijoihin, kun perustyö tehdään kunnolla, on menestykselle polku auki, oikotielle tai dopingiin sortuvat vain heikoimmat (Rubanovitsch & Aalto 2012, s 18–19).

Huippumyyjiä yhditäviksi piirteiksi Virolainen & Virolainen määrittelevät seuraavia ominaisuuksia:

- Halu kehittyä ja pysyä huipulla
- Aito halu auttaa asiakasta
- Kieltävä vastaus ei ole heille henkilökohtainen loukkaus
- Oman toiminnan jatkuva analysointi
- Kunnioittava puhuminen asiakkaista
- Myytävän tuotteen arvostaminen
- Valmistautuminen työhön
- Asiakkaan kuuntelu ja myyntikeskustelu asiakkaan kielellä, innokas lähestyminen
- Tehokas ja suunnitelmallinen ajankäyttö
- Heillä on enemmän aikaa asiakkaalle. (Virolainen & Virolainen 2016, s 130.)

Timo Rope, yrittäjä, liikkeenjohdon konsultti ja tietokirjailija, on löytänyt tekemissään myyjiä koskeissa tutkimuksissa hyvälle myyjälle kaksikymmentä ominaisuutta, jotka toistuvat hänen mukaansa säännöllisesti:

1. Huippumyyjä osaa asiansa
2. Huippumyyjä on verbaalisesti sujuva
3. Huippumyyjä osaa kuunnella asiakasta
4. Huippumyyjä on henkilönä mukava
5. Huippumyyjä oivaltaa ja on fiksu
6. Huippumyyjällä on psykologista silmää
7. Huippumyyjä on täsmällinen
8. Huippumyyjä on luotettava
9. Huippumyyjä on rehellinen
10. Huippumyyjän olemus on siisti
11. Huippumyyjä on tuotteensa asiantuntija ja toimii sen mukaisesti
12. Huippumyyjä omaa positiivisen elämänasenteen
13. Huippumyyjällä on sosiaalinen luonne
14. Huippumyyjä osaa johdatella asiakasta
15. Huippumyyjä on persoonallinen olematta kuitenkaan outo

16. Huippumyyjä on riittävän itsetietoinen
17. Huippumyyjällä on hyvä yleistieto
18. Huippumyyjän toiminta on loogista
19. Huippumyyjä hoitaa hmis- ja asiakassuhteita muistamalla muun muassa merkkipäivät
20. Huippumyyjä on kaikessa toiminnassaan palvelusuuntautunut. (Rope 2009, s. 219–220.)

Tuija Rummukainen on yritysvalmentaja, myyntikouluttaja, tutkija ja kirjailija. Hän on kirjoittanut useamman teoksen, joiden taustalle hän on tutkinut muun muassa myynnissä menestyneitä ihmisiä ja yrityksiä. Tämä kokemuspohjansa perusteella hän on laatinut oman, Ropea tiiviimmän, listan tunte-merkeistä, joita huippumyyjällä on:

1. Asenne, tällä Rummukainen tarkoittaa asennetta omaa työtä, asiakkaita ja kilpailijoita kohtaan. Huippumyyjä on asennoitunut aidosti ratkaisemaan asiakkaan tarpeen, voittamaan asiakkuuden itselleen. Asenteessa merkityksellistä on ylpeys omasta ammatistaan. Asenne epäonnistumisten käsittelyyn ja yli pääsemiseen, sekä myyntiasenne. Menestyksen kannalta voittamisen asenteen omaksumisella on merkitys. Voittamisessa 50 %:a on kiinni asioiden tekemisestä oikein. Koko organisaation ja myyntitiimin osuus voittamisesta on 40 % ja vain 10 % on onnea.
2. Ajankäytön hallinta ja tavoitteellisuus.
3. Myyntiesittelytaidot ja tulokselliset asiakastapaamiset ovat asiakkaan tarve edellä, ratkaisukeisesta rakennettuja.
4. Kyky tulla toimeen erilaisten persoonien kanssa.
5. Ulkoinen olemus on siisti ja asianmukainen.
6. Asiakashankinta ja lisämyynti, huippumyyjällä ei ole työssään aikaa toimia pelkkänä seuraneitinä.
7. Kaupanpäättötaidot, huippumyyjällä on kyky ja rohkeus kysyä kauppaa.
8. Tuotetietous on haluussa niin omista kuin markkinoilla olevista tuotteista.

(Rummukainen 2015, s. 19.)

Myyntin ja Markkinoinnin ammattilaisten liittoon kuuluu noin 20 000 jäsentä. Liitto profiloi nimensä mukaisesti itsensä myyntin ja markkinoinnin ammattilaiseksi. Heidän näkemyksensä mukaan huippumyyjällä on seitsemän ominaisuutta, joilla he erottuvat perustekijöistä:

- Vastuuntunto, tällä tarkoitetaan, että myyjä kokee vastuuta projektin onnistumisesta sekä asiakastytytyväisyydestä. Nämä myyjät vastaavat sähköposteihin ja puheluihin silloin, kun niitä tulee. He tarkkailevat jatkuvasti työn laatua.
- Vaatimattomuus. Huippumyyjät osaavat asettua asiakkaan saappaisiin ja ovat asiakkaan puolella. Pelkkä tuotemyyjä ei enää pärjää.
- Uteliaisuus on huippumyyjiä yhdistävä ominaisuus. Tällä tarkoitetaan aitoa kiinnostusta asiakasta ja hänen tarpeitaan kohtaan sekä valmiutta auttamiseen, eli ratkaisun löytymiseen. Oikea huippumyyjä osaa kysyä oikeat avoimet kysymykset ja kuuntelee vastaukset. Hän herättää luottamusta.
- Huippumyyjillä on selkeät tavoitteet työssään. Menestyvät myyjät mittaavat ja seuraavat tavoitteitaan. Kun mittataan, menestytään varmemmin.

- Huippumyyjän yksi merkittävä ominaisuus on hyvä itseluottamus. Tällä ei tarkoiteta kukko-poikaa vaan sitä, että myyjä ei pelkää asiakkaan haastamista, hän uskaltaa jopa kyseenalaistaa asiakkaan näkemyksen, väitteen tai lausuman. Etenkin B-to-B myyntiä tekevä myyjä voi joutua useinkin epämurkavuusalueelleen esimerkiksi esiintyessään yrityksen korkean johdon edessä.
- Etäisyys. Huippumyyjä voi taktisesti hyödyntää dominoivaa toimintaa. Tällaisella toiminnalla hän tähtää tilanteeseen, jossa asiakkaan halutaan kokevan myyjän toiminta tietyn tyyppisenä auktoriteettina, näin huippumyyjän antamat neuvot otetaan vakavammin.
- Pettymysten sietokykyinen myyjä osaa suhtautua pettymyksiin haasteina, hän analysoi pettymykset ja oppii jokaisesta tappiostaan. (MMA verkkojulkaisu 2016-01-24.)

Myyntikouluttaja ja kirjailija Pauli Vuorio listaa kirjassaan ”Myyntitaidon käsikirja” hyvän myyjän ominaisuuksia monelta eri kulmalta katsottuna, asiakkaan mielestä, myyjien omaa näkemystä ja itse havaitsemiensa ominaisuuksien kautta. Merkittävimmiksi ominaisuuksiksi hän listaa luotettavuuden, päättäväisyyden, viestinnän, paineensietokyvyn, tehtävien tai tuotteiden ja asiakaspalvelun hallinnan sekä aloitekyvyn. Hän perustelee valinnat tiivistäen: luottamus on elinehto. Päättäväisyyttä tarvitaan siihen, että päätät kuka myyntitilannetta vie eteenpäin. Viestintä on kaikkea sitä, miten vuorovaikutat. Paineensietokykyä vaaditaan tilanteessa, jossa asiakas esittää vastaväitteen tai sinulla on meillä useampi yhdenaikainen asiakas. Ilman asiakaspalvelutaitoa, tietoa ja tuotetuntemusta ei voi syntyä ainakaan suunnitelmallista myyntiä. Aloitekykyä tarvitaan myyntitilanteen haltuun ottamisessa. (Vuorio 2008, s 115–118.) Samoilla linjoilla ovat Kortelainen ja Kyrö luonnehtiessa menestyneitä myyjiä, ennen kaikkea henkilökohtaisessa kommunikaatiossa ja kuuntelunaidossa, keskiverto myyjää kehittyneemmäksi. Tällaiset myyjät rakentavat yhteistyösuhteen niin, että asiakkaat luottavat, kunnioittavat ja haluavat tehdä yhteistyötä heidän kanssaan. Nämä myyjät tekevät kauppaa asiakkaan etu edellä, ratkaisevat asiakkaan ongelmia ja osaavat lukea tunnetiloja, ilman että he toimisivat asiakkaan etujen vastaisesti. Menestyvät myyjät ovat aidosti kiinnostuneita asiakkaan ongelman ratkaisusta, tilanteesta ja tavoitteesta. (Kortelainen ja Kyrö 2015, s. 26.) Edellä esitetyn perusteella teorialähteet määrittävät, että huippumyyjä on vähintäänkin kuuntelutaitoinen, tavoitteellinen, ratkaisukeskeinen henkilö, joka omaa psykologista silmää, tuotetietoa ja kunnianhimoa.

TAULUKKO 1. Huippumyyjän ominaisuudet ”eniten mainintoja teorialähteissä” taulukoituna

Itsensä johtamisen taidot	Forsyth	Harmata	Kortelainen & Kyrö	Miettinen & Järvi	Valkeila	Rope	Rubanovitch & Aalto	Rumukainen	Virolainen & Virolainen	Vuorio
siisti olemukseltaan	X		X	X		X		X		X
oman tuotteen ja työn arvostus			X	X			X	X	X	
ajankäyttö hallussa			X	X			X	X	X	
asiakaslähtöinen	X			X	X				X	X

orientoitunut kehittämään itseään	X			X		X	X			
pettymysten sietokykyinen			X		X	X	X			
tavoitteellinen		X			X			X	X	
uusasiakashankinta	X						X	X		X
psykologista silmää omaava	X					X	X			X
hyvä kuuntelija		X		X		X	X			
kaupan päättäminen	X			X			X	X		
luotettava						X	X			X
myyntitaitoinen			X				X	X		
osaa tarvekar-toituksen	X			X			X			
ratkaisukeskeinen		X			X		X			
tuotetuntemus				X				X		X
rehellinen	X					X				X
halu auttaa asiakasta			X				X	X		
persoonallinen, muttei outo	X					X				X
palvelusuuntautunut				X	X	X				
asiakasta arvostava	X	X		X						
ihmissuhteita hoitava (muistaa asiakkaiden merkkipäivät, keskusteluita, jälkihoito, rek-lamaatioiden käsittely tms)	X					X		x		

Kun huippumyyjän ominaisuudet jaotellaan erilaisiin taitolajeihin teorianlähteissä käytettyjen mainintojen mukaan itsensä johtamisen taitoihin, teknisiin taitoihin, sisäsyntyisiin taitoihin ja sosiaalisiin taitoihin voidaan havaita seuraavaa:

TAULUKKO 2. Teoriassa esiintyneet itsensä johtamisen taidot

Itsensä johtamisen taidot	Forsyth	Harna	Kortelainen & Kyrö	Miettinen & Järvi	Valkkila	Rope	Rubanovitsch & Aalto	Rummukainen	Virolainen & Virolainen	Vuorio
siisti olemukseltaan	X		X	X		X		X		X
oman tuotteen ja työn arvostus			X	X			X	X	X	
ajankäyttö hallussa			X	X			X	X	X	
asiakaslähtöinen	X			X	X				X	X
orientoitunut kehittämään itseään	X			X		X	X			
pettymysten sietokykyinen			X		X	X	X			
tavoitteellinen		X			X			X	X	
uusasiakashankinta	X						X	X		X
psykologista silmää omaava	X					X	X			X
luotettava						X	X			X
inspiroitunut									X	
täsmällinen						X				
paineensietokykyinen										X

Itsensä johtamisen taidoista teorialähteiden mukaan merkittävimmät ovat: siisti olemus, oman tuotteen ja työn arvostus, ajankäytönhallinta ja asiakaslähtöisyys.

TAULUKKO 3. Teoriassa esiintyneet tekniset taidot

Tekniset taidot	Forsyth	Harma	Kortelainen & Kyrö	Miettinen & Järvi	Valkila	Rope	Rubanovitch & Aalto	Rummukainen	Virolainen & Virolainen	Vuorio
hyvä kuuntelija		X		X		X	X			
kaupan päättäminen	X			X			X	X		
myyntitaitoinen			X				X	X		
osaa tarvekartoituksen	X			X			X			
ratkaisukeskeinen		X			X		X			
tuotetuntemus				X				X		X
tehokas							X		X	
tunteisiin vetoava									X	X
asiansa osaava				X		X				
hyvä fyysinen kunto								X	X	
lisämyynti							X	X		
aktiivinen							X			
suunnitelmallinen		X								
systemaattinen								X		
tuloksellinen								X		
yleissivistuksen omaava						X				
looginen						X				
vakuuttava							X			
ennakkovalmistautuu							X			
hyvä argumentoija				X						
läsnäolo asiakastilanteessa							X			
oman toiminnan analysointi							X			
positiivisesti asiakasta johdatteleva						X				
tuotteensa mukainen						X				
viestintä										X
ymmärrettävä							X			

Teknisistä taidoista useimmiten teoriassa mainitaan; kuuntelutaito, kaupan päättämisen taito, myyntitaito, tarvekartoituksen hallitseminen, ratkaisukeskeisyys, ja tuotetuntemus.

TAULUKKO 4. Teoriassa esiintyneet sisäsyntyiset taidot

Sisäsyntyiset taidot	Forsyth	Harma	Kortelainen & Kyrö	Miettinen & Järvi	Valkkila	Rope	Rubanovitsch & Aalto	Rummukainen	Virolainen & Virolainen	Vuorio
rehellinen	X					X				X
halu auttaa asiakasta			X				X	X		
persoonallinen, muttei outo	X					X				X
palvelusuuntautunut				X	X	X				
asenne							X	X		
riittävän itsetietoinen/ itseluottamus					X	X				
mukava henkilönä		X				X				
fiksi ja oivaltava			X			X				
aloitekykyinen			X							X
miellyttävä puheääni ja tapa	X									X
oma-aloitteinen		X					X			
verbaalisesti sujuva						X	X			
kunnioittava							X			
positiivisen elämänsenteen omaava						X				
vaatimaton					X					
vastuuntuntoinen					X					
etäinen					X					
ahne				X						
kilpailuvietti		X								
kunnianhimoinen		X								
utelias					X					
nöyrä										X

Sisäsyntyisistä taidoista teoriaviitteitä oli eniten: rehellinen, halu auttaa asiakasta, persoonallinen muttei outo ja palvelusuuntautunut.

TAULUKKO 5. Teoriassa esiintyneet sosiaaliset taidot

Sosiaaliset taidot	Forsyth	Harma	Kortelainen & Kyrö	Miettinen & Järvi	Valkkila	Rope	Rubanovitsch & Aalto	Rummukainen	Virolainen & Virolainen	Vuorio
asiakasta arvostava	X	X		X						
ihmissuhteita hoitava (muistaa asiakkaiden merkkipäivät, keskusteluita, jälkihoito, reklamaatioiden käsittely tms)	X					X		x		
sosiaalisesti taidokas			X					X		
ystävällinen							X			
kohtelias							X			

Sosiaalisista taidoista mainittiin useimmiten asiakkaan arvostaminen ja ihmissuhteita hoitava (muistaa asiakkaiden merkkipäivät, käytyä keskusteluita, jälkihoito, reklamaatioiden käsittely tms).

3.2 Tunteella vai taidolla?

Jo Maslowin aikanaan esittelemän tarvehierarkian mukaan yhteenkuuluvuuden tunne on yksi ihmisen käyttäytymistä ohjaava osa. Ystävyys, rakkaus ja ryhmään kuuluminen ovat yhteen kuulumisen ja rakkauden tarpeita. Arvonannon tarpeet taas heijastuvat itsearvostukseen ja kunnioituksen saamiseen. Virolainen ja Virolainen esittelevät kirjassaan kertaalleen mielenkiintoisen tutkimuksen, jossa tutkittava henkilö oli 8–10 muun henkilön kanssa samassa testitilanteessa. Näitä muita henkilöitä oli ohjattu vastaamaan väärin tutkimuskysymykseen. Tutkittavista 74 % myötäili ohjattujen henkilöiden vastauksia vastaten väärin. Tästä on pääteltävissä, että ihmiset (niin kuin myyjätkin) pyrkivät miellyttämään muita, mikä estää oman mielipiteen rehellisen ilmaisun, vaikka he tietäisivät

sen olevan oikeampi. Samalla tavalla on todettu tunteiden myötäilevän ryhmästä, erityisesti johtajasta välittyvien tunteiden myötäilyn on todettu olevan voimakasta. (Virolainen ja Virolainen 2016, s. 89–94.) Virolainen & Virolainen kuvaavat huippumyyjän myyvän 3–6 kertaa enemmän, kuin saman yrityksen keskivertomyyjä ja lähtevät liikenteeseen siitä, että erot syntyvät huippumyyjien ajattelutavoista, eikä teknisestä osaamisesta. Tämän vuoksi valmennuksissa ja kehittämisessä olisikin syytä keskittyä toimintamallien tai tuotetiedon sijaan ajattelumallien kehittämiseen ja muuttamiseen. Ajatusten siirtäminen myyjälle tulevista bonuksista tai kunniaa pitäisi liittää enemmän ”olen asiakasta varten ja haluan täyttää hänen tarpeensa” tyyliin ajatteluun, jolloin päädytään väistämättä tilanteeseen, jossa asiakas kokee tulleen huomioduksi ja saa tarpeensa tyydyttävän palvelukokemuksen. Tällaisen ajattelumallin useammat menestyneet myyjät omaavat. Osana huippumyyjän ominaisuuksia Virolaiset pitävät itsensä arvostamisen taitoa. Heidän mukaansa myyjä, joka ei arvosta itseään on valmiimpi luovuttamaan kaupan, antamaan enemmän alennusta tai välttelee harkitsemasta uusien asiakasryhmien tai isojen yritysten lähestymistä. Tämä ehkä jokseenkin tiedostamaton uskomus ohjaa myyjän toimintaa tuloksen, menestymisen ja yrityksen kannalta heikompaan suoritukseen. Virolaiset korostavat myös myyjän uskoa myymäänsä tuotteeseen. Koska ostaminen on pitkälti tunteilla tehtävä prosessi, voi myyjä välittää oman uskonsa tuotteeseen ja itseensä refleктоimalla sen toimintatavaksi, joka saa asiakkaan rentouttumaan ja tekemään ostopäätöksen. Huomattava osa menestymisestä liittyy ajattelumalleihin ja tunteisiin. Kun myyjä uskoo tuottavansa asiakkaalleen lisäarvoa, hänellä on halu palvella tätä parhaalla mahdollisella tavalla. (Virolainen ja Virolainen 2016, s. 124.)

Virolainen ja Virolainen nostavat esiin erilaisten ajatusmallien merkityksen suhteessa onnistumiseen. Jos ihminen toistuvasti ajattelee, että hänen on pakko onnistua, työstä tulee väkisin suorittamista ja se luo paineita. Sen sijaan ne ihmiset, jotka ajattelevat haluavansa onnistua ja menestyä suuntaavat tekemisensä luontaisesti kohti tavoitteita ja onnistumisia. Myös innostuksen ilmapiiriin välittäminen tiimin sisällä luo mahdollisuuksia, toisaalta jos joukossa on yksikin negatiivista ilmapiiriä lietsova henkilö työilmapiiri ja onnistumisen mahdollisuudet heikentyvät. Onnellinen työntekijä on yrityksen paras kilpailuetu. Onnellisena työntekijät ja johtajat ovat tutkimusten mukaan tuottavampia, luovempia ja tuottavat parempaa palvelua. Onnellisten työntekijöiden sairauspoissaolot ovat vähäisempiä ja he ovat kaksi kertaa sitoutuneempia organisaatioon. Onnellisena ihmiset keskittyvät työtehtäviinsä 80 % työajasta sen sijaan, kun työntekijät, jotka ovat vähiten onnellisia keskittyvät työtehtäviinsä ainoastaan 40 % työajasta. Onnettomien työntekijöiden pitäminen organisaatiossa maksaa siis konkreettisesti yritykselle huomattavasti enemmän kuin onnellisten työntekijöiden ja merkitsee hukkaan heitettyä työaikaa usean kuukauden ajan vuodessa. Professori Andrew Oswaldin tutkimuksessa on havaittu onnellisuuden parantavan työtehoa 12 %. Onnellisuuden tunteesta kehoon välittyvä dopamiini saa aikaan oppimisista, hyödyllisyyden tunnetta ja luontaista kollegojen auttamista sekä parempaa asiakaspalvelua. Virolainen ja Virolainen (2016) kirjoittavat kirjassaan ”Mielenvoima työssä” oman mielen, myös asenteen ja elintapojen merkityksestä työssä ja menestyksessä. He nostavat yhtenä merkityksellisenä asiana esiin inspiraation, joka edistää luovuutta. Inspiroituneet ihmiset asettavat itselleen korkeampia tavoitteita ja saavuttavat myös ne. Inspiraatiota jokainen voi edistää Virolaisten mukaan työn halinnalla, positiivisella asenteella, olemalla avoin uusille kokemuksille,

välitavoitteiden asettamisella ja saavuttamisella, innostavalla visiolla, vastuun kantamisella ja tiedon jakamisen kautta. (Virolainen ja Virolainen 2016, s. 41–107.)

Myyntipuheessaan myyjän on kyettävä muuhunkin, kuin järkiperäiseen argumenttioksennukseen. Huippumyyjän on kyettävä vetoamaan tunteisiin, suurin osa ostamisesta perustuu kuitenkin tunteisiin. Vasta kun myyjä ylittää asiasyihin ja järkeen perustuvan tarpeen synnyttämisen rajan hän astuu huippumyyjän polulle. Samassa hengenvedossa Vuorio painottaa, että myyjän on kyettävä osoittamaan hyvää tahtoa päästäkseen parempiin tuloksiin. (Vuorio 2011, s. 42–46). Ja tärkeintä unohtamatta, kuunneltava oikeasti asiakasta. Yhtä lailla tämä kuuntelu on korvilla kuultavaa, mutta myös sitä kaikkea muuta mitä myyjäkin viestittää asiakkaalle, non-verbaalista viestintää. Kirjailijat kehoittavat ”Tulkitse tunnelmaa ja ohjaa tätä näytelmää, muuten joudut sivu rooliin” (ja sehän ei sovi huippumyyjälle). Huippumyyjät ymmärtävät ja hyväksyvät sen tosiasian, että asiakkaatkin ovat erilaisia. He osaavat kuunnella asiakkaiden sanallista ja sanatonta viestintää. Huippumyyjä kiinnittää huomiota asiakkaan puheeseen, eleisiin ja rytmiin. Usein esimerkiksi ekstrovertit ihmiset ovat puhe- ja eletyyliiltään nopeita, räiskyviä ja laaja-alaisia. Innostuksen asteen noustessa ekstrovertti hädin tuskin malttaa pysyä penkissä pysyä, puhenopeus hipoo huippunopeutta ja kädet vispaavat laajoissa kaarissa. Introvertilla voi tällaisessa skenaariossa mennä kaikki aika ja keskittyminen myyjän käden liikeratojen analysointiin, eikä hän sisäistä myyjän kertomaa asiaa lainkaan. Sama pätee reviiiriin. Usein hiljaisemmat ja hillitymmät asiakkaat haluavat säilyttää oman reviiirinsä, jolloin he voivat kokea myyjän tuttavallisen olalle taputuksen tungettelevana tai jopa uhkaavana. Huippumyyjä osaa tulkita asiakkaan rytmiä ja mukauttaa oman rytmensä, eleensä ja reviiirit sen mukaisesti. Rummukaisen ohjeita noudattamalla huippumyyjä saa asiakkaan viestintää peilaten hänet rentoutumaan ja kokemaan olonsa turvalliseksi, mikä on tärkeää kaupan syntymistä ajatellen. Rummukainen summaa onnistuneen viestinnän ”sen jälkeen asiakas kokee saavansa enemmän, kuin mitä palveluiden tai tuotteiden arvo on rahassa mitattuna ja näin ollen ei voi olla tekemättä kauppvoja”. (Rummukainen 2015, s. 81.) Huippumyyjä osaa myös kaikkien käyttämieni lähteiden mukaan tunnistaa asiakkaansa ostosignaaleja ja rohkenevat ehdottaa kauppaa tämän vuoksi jo hyvinkin varhaisessa vaiheessa, näin aikaa vapautuu taas seuraavaan asiakkaaseen. Hyvin selkeitä ostosignaaleja ovat, kun asiakas kysyy hinnasta, toimitusajasta ja – tavasta tai muista tuotteen tai palvelun yksityiskohdista. Mikäli myyjä ei osaa tulkita asiakkaan ostosignaaleja, ei hän voi olla tietoinen missä kohtaa on oikea hetki tarjota kauppaa ja näin ollen tarjous voi tulla liian aikaisessa tai myöhäisessä vaiheessa, mikä ei johda kaupantekoon. ”Mää oon myyjä, mikäs sää oot?” myynnin ja markkinoinnin työkirjassa kehoitetaan vahvistamaan kommunikaatiota toistamalla asiakkaan kuvailema tarve omilla sanoilla ja tarkentavilla kysymyksillä. Näin saadaan välittämään asiakkaalle tunne, että myyjä kuuntelee, ymmärtää ja on kiinnostunut hänen tarpeistaan ja kaupan päättämisen vaihekin saavutetaan todennäköisesti nopeammin. (Miettinen ja Järvi 2011, s. 11.)

Ääni on osa persoonaa, jolla voidaan erottaa hyvästä myyjästä huippumyyjä. Yksi tärkeimmistä aisteistamme on kuulo, sen avulla luomme erilaisia mielikuvia. Mikäli myyjän ääni on asiantunteva, vakuuttava, miellyttävä ja hän osaa käyttää sanoja sekä tauotuksia oikein asiakas vakuuttuu kuulemastaan paremmin ja kokee myyjän luotettavaksi. Vuorio (2008) esittelee puhelinmyyntiin tehdyn tutkimuksen, jonka avulla havaittiin, että myyjän valitsemilla sanoilla on ainoastaan 20 % painoarvo.

Peräti 60 % merkitys on yllättäen äänensävyllä ja värillä, tauoilla ja äänen korkeudella. Loput 20 % koostuu puheen sisältämästä tiedosta kuten faktoista, tarjouksen sisällöstä ja tuotteesta. Äänestä voidaan tunnistaa myös puhujan sosiaalinen tyyli, johon asiakas voi reagoida nopeastikin joko kielteisesti, positiivisesti tai neutraalisti. Huippumyyjä osaa mukauttaa oman sosiaalisen tyyliinsä asiakkaan mukaiseksi, jolloin saadaan aikaan yhteenkuuluvuuden tuntemusta, asiakas kokee, että myyjä on hänen ”miehiä”. Ei ihme, että puhelinmyynti koetaan hankalaksi lajiksi. Onni on kuitenkin, että ääntäänkin voi harjoittaa.

Myyjän tehtävä on helpottaa asiakkaan ostamista. Se ei ole useimmitenkaan hinnan alennusta tai toimitusaikaa, vaan kostuu myyntityön perustaidoista:

- asiakkaan arvostamisesta
- asiantuntemuksen osoittamisesta
- luottamuksen synnyttämisestä
- rehellisenä olemista
- vuorovaikutuksen luomisesta, anna asiakkaan tehdä havaintoja ja iloita niistä
- puhumisesta asiakkaan kielellä, niin että asiakas ymmärtää. Jos ihminen ei ymmärrä tuotteen tai palvelun tuomaa hyötyä ei ostopäätöstä todennäköisesti synny
- ostopäätöksen rohkaisemisesta tarvekartoituksesta saaduilla argumenteilla. (Vuorio 2011, s. 34.)

Forsythkin kehoittaa tekemään myyntiesittelystä sellaisen, että se soittaa kelloja asiakkaan päässä. Eli herättää ostohaluja, kysymyksiä, havaintoja ja johtopäätöksiä näin syntyy luontevasti tilaisuuksia ehdottaa kauppaa. (Forsyth 2009, s. 106–107.) Myyjän on kyettävä esittämään tuotteen hyödyt asiakkaalle korreloituvana hyötynä, sillä asiakas ei osta pelkästään tuotetta vaan sen avulla mahdollistettavia asioita. Myyjän päätehtävä on ratkaista asiakkaan ongelma käyttäen rehellistä argumentointia, joka pohjautuu huolelliseen tarvekartoitukseen. (Miettinen ja Järvi 2011, s. 13.)

3.3 Miten huippumyyjän mitta mitataan?

Ilman mittausta ja paremmuusjärjestykseen luokittelua ei voida erotella huippusuorittajia keskiverosta tai heikosta. Aina, kun jotakin mitataan, on oltava selvyys siitä, mitä mitataan, millä tavalla ja mitä mittarit kertovat. Niemisen ja Tomperin (2008) mukaan hyvän mittarin tunnusmerkkeinä toimivat muun muassa seuraavat tekijät:

- Mittari on johdettu organisaation strategiasta ja ovat sidoksissa kriittisiin menestystekijöihin.
- Mittarit ovat yrityksen päätöksenteon näkökulmasta olennaisia, oikeita, tarkkoja, uskottavia ja edullisia.
- Mittari tarkoitus on tukea toiminnan ohjaamista ja kehittämistä.
- Mittari luo innostusta myyjissä, ollen haasteellinen ja realistinen.
- Mittari kuvaa sellaisia mitattavia asioita, joihin myyjä voi itse vaikuttaa.
- Mittari mittaa ymmärrettäviä asioita ja se on helposti sisäistettävissä.

Hyvä mittaristo heidän mukaansa on puolestaan seuraavanlainen:

- Mittaristo sisältää kattavan, sopivan kokoisen määrän oleellisia mittareita.
- Hyvä mittaristo tasapainottelee taloudellisten ja ei-taloudellisten sekä lyhemmän ja pidemmän aikavälin tavoitteiden suhteen.
- Toimiva mittaristo kulkee koko organisaation läpi. Mittarit mittaavat samoja asioita organisaation eriosissa olematta keskenään ristiriidassa. (Nieminen ja Tomperi, 2008.)

Oikeanlaisten mittareiden ja mittaristojen laatiminen vie aikaa myynninjohtolta, mutta on palkitsevaa koko organisaatiolle. Tavoitteisiin pääseminen nostaa myyjän itsetuntoa ja motivaatiota seuraavaan kauppaan, eli suorituskyyky nousee ja samalla kasvaa sitoutuminen organisaatioon sekä tuotteisiin. Oikein laaditut tavoitteet lisäävät myös arvostusta ja luottamusta esimiestä kohtaan. Myynnin tavoitteet Nieminen ja Tomperi (2008) jakavat kolmeen eri luokkaan. Ensimmäisenä luokka on taloudellinen tavoite. Tulostavoite kuvaa nimensä mukaisesti myynnintuloksia ja myynnin tuottavuutta. Tulostavoitteen avulla totetuu myynnin perustehtävä, myynnin kasvattaminen. Tulostavoitetta tarkasteltaessa johto on jatkuvasti perillä vertailuluvuista, kuten edellisen vastaavan ajanjakson, kulu- van tilikauden ja toteutuman suhteesta tavoitteisiin. Toisena tavoitelukuna Nieminen ja Tomperi (2008) kehoittavat käyttämään suoritustavoitetta. Tämän mittarin tarkoitus on tarkkailla itse myyntitoimintaan, tekemistä ja niiden painopisteitä. Suoritustavoite voi auttaa myyjää ottamaan suurempaa vastuuta omasta toiminnastaan sekä sen tehokkuudesta ja kehittämisestä. Mittarin tarkoitus on mittata myyjän kyvykkyyttä saavuttaa asetetut tavoitteet. Johdon tehtävänä on suoritusten johtaminen. Kolmantena ovat tavoitteena on kehitystavoitteet. Nämä tavoitteet liittyvät olennaisesti myyjien osaamiseen ja sen kehittämiseen. Kehitystavoitteiden kautta on pyrkimys parantamaa ja kehittämää tekemisen ja toiminnan laatua. Toiminnan ja taitojen kehittämisen avulla on mahdollisuus havaita tuoreita ja erilaisia toimintatapoja tehdä kannattavaa liiketoimintaa. (Nieminen ja Tomperi 2008, s. 45–72.)

Myyntiprosessin johtamiseen kuuluvat siis myynnin suunnittelu, toimeenpano ja arvioinnin johtaminen. Myynnin arvioinnilla tarkoitetaan asetettujen tavoitteiden toteutumista valittujen mittarien avulla, joissakin yrityksissä myynnin arviointi toimii myös ratkaisevassa roolissa palkitsemisen perustana. Jos haluaa ymmärtää myynnin menestystä tai menestymättömyyttä laajemmin, myynnin arvioinnissa on mentävä hieman pintaa syvemmälle. (Nieminen ja Tomperi, 2008, s. 105.) Kaiken arvioinnin tarkoituksena on vastata kysymykseen; ”Saavutettiin myyntitavoitteet ja missä mittakavassa?” Myyntitulosten arviointi on ammatillisen osaamisen ja siinä kehittymisen kannalta erittäin tärkeää. Suorituskyyky ja ammattiosaaminen kulkevat rinta rinnan. Erilaisten arviointien avulla tulkitaan myyjän suorituskyykyä ja otetaan kantaa myös hänen ammattiosaamiseensa. Myös yrityksen näkökulmasta myyntitulosten arviointi on merkittävää. Arvioinnin seurauksena tulisi saavuttaa johtopäätöksiä siitä, mitä myyntistrategian teemoja pitäisi vahvistaa tai kenties miettiä uudelleen. (Nieminen ja Tomperi, 2008, s. 106.) Määrittelyissä on tärkeää tulostavoitteiden arvioinnin ajankohta sekä tulosten arvioinnin aikajänne. Arvioinnin aikajänteen perustaksi kirjailijat suosittelevat myyntiprosessin aikajännettä. Nopea syklisessä myynnissä myös arviointia tulisi toteuttaa tiheämmällä aikavälillä.

Arvioinnin tarkasteluvälin pitäisi myös olla suorassa yhteydessä myynnin palkitsemisjärjestelmään. (Nieminen ja Tomperi, 2008, s. 107.)

Myyntiorganisaation tuloksia tulisikin mitata ja seurata erilaisten mittareiden avulla. Mittarit voidaan jakaa tulostittareihin sekä niin sanottuihin ohjausmittareihin, jotka kuvaavat yrityksen tai yksittäisten myyjien etenemistä kohti varsinaisia tulostittareita. Myynnissä tavanomaisia mittaamiseen käytettäviä mittareita ovat tulos-, kustannus-, tuotto-, kasvu-, ohjaus-, aika-, tehokkuus-, asiakas- ja henkilöstömittarit. (Karlöf ja Helin Lövingsson 2004, s. 154.) Tavoitteet jaetaan usein myös taloudellisiin- ja laadullisiin tavoitteisiin, tehokkuustavoitteisiin, inhimillisiin tavoitteisiin sekä ajatuksellisiin tavoitteisiin (Järvinen, Rantala & Ruotsalainen 2014, s. 57). Valitettavan usein myynnissä perinteisinä mittareina käytetään päivässä tehtyjen tarjousten määrää suhteessa tavoitteisiin tai rahassa mitattuja tarjousten kokonaisarvoja. Nämä luvut kertovat paljon myyjän aktiivisuuden tasosta, mutta vain vähän myynnin todellisesta tilasta. Se, että tarjoussalkun arvo on kolme miljoonaa tai päivässä on tehty kymmenen tarjousta ei kuvaa työn laatua. Työnläätua voimme mitata Hitraten (osumatarkkuus, kaupat/ tarjoustenmäärällä x 100) avulla. Nyt saadaan kuvaan mukaan myyjän työn laatu ja myyntiprosessin oikeaoppinen toteuttaminen (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 12). Asiakastyytyväisyyttä käytetään yleisenä mittarina arvioitaessa myyntitoimintojen onnistumista ja laatua.

3.4 Huippumyyjän rytmiikka

Olli Harma on haastatellut kirjaansa varten viittäkymmentä Suomessa menestynyttä myyjää. Haastattelujen tuloksena hän listaa huippumyyjiä yhdistäviksi tekijöiksi kunnianhimon, kilpailuvietin, suunnitelmallisuuden ja taidon kuunnella asiakasta. Tämä laji myyjiä on Harman mukaan hyvin itseohjautuva ja asettaa itse omat tavoitteensa, jotka ovat usein korkeammalla kuin organisaation myyjälleen asettama tavoite. Huippumyyjällä on jokaiselle asiakaskohtaamiselle tai puhelinkeskustelulle asetettu tavoite. He tietävät, että myynnistä palkitaan, ei pelkästä esittelystä. Suurimpana huippumyyjän motivaattorina toimii itsensä voittaminen. Kirjailija kuvaa, että huippumyyjiä etsivät hedelmällistä ja kestävää ratkaisua asiakkaalleen ja keskittyvät tiukasti sen löytymiseen, toimivat ratkaisukeskeisesti, eivät paineen alla, ymmärtäen asiakastaan, näin he luovat pitkäaikaisen ja suositteluvan asiakkaan itselleen. (Harma 2017, s. 17–21.) Mielenkiintoinen havainto Harman tekemien haastattelujen pohjalta oli hänen haastatteleminen huippumyyjien työpäivän pituus, yli 90 % kertoi tekevänsä noin tai yli kymmenen tuntia työpäivää, iso osa oli tavoitettavissa käytännössä 24/7. Miten huippumyyjiä sitten halutaan määritellä? Jos lasketaan työntuottavuus per aikayksikkö, vaikkapa tunti, mille tasolle sitten päästään? Entä sitten, kun myyjä palaa loppuun, kun ei koskaan kunnolla ole irti työstään? Miten tällainen myyjä voi kehittää itseään työssään, kun ei ole aikaa muulle kuin työnteolle? Ovatko nämä myyjät osanneet suunnitella ajankäyttönsä oikein? Osaavatko he delegoida tai hyödyntää organisaatiotaan, tehdä joukkuepeliä? Eivät, he ovat yksinäisiä susia, jotka loistavat aikansa ja sammuvat, kun virta loppuu tai kassassa on riittävästi pätäkää loppuelämän pärjäämiseen. Toisaalta, jos ajattelee asiaa asiakkaan näkökulmasta, mitä se kertoo, jos myyjä on aina käytettävissä? Tällainen ”palvelu” voi herättää ajatuksia, että myyjällä ole muita asiakkaita, hänellä ei ole perhettä, saatikka omaa elämää. Virolainen ja Virolainen (2016) nostavat aiheeseen liittyen esiin ”Mielen voi-

man työssä” kirjassaan sen, että väsynyt ei kykene hyödyntämään koko osaamistaan. Pitkät työvii-
kon ja yli kymmenen tuntiset työpäivät uuvuttavat. Virolaiset viittaavat korkean työmoraa-
liin omaa-
vaan Japaniin, jossa on tutkitustikin pitkään pitemmän työpäivät ja -viikot. Japanin kielessä on
jopa oma sana pitkiin työpäiviin kuolemiseen; Karoshi. Kaksikko kyseenalaistaakin työn tuottavuus-
den, silloin kun kyse on ylityötunneista. Muun muassa Ruotsissa Toyotan huoltokorjaamoissa on ol-
lut käytössä jo yli kymmenen vuoden ajan kuusi tuntinen työpäivä. Tulokset ovat pelkästään positiivisia,
tuottavuus, työteho, asiakastyytyväisyys ja työhyvinvointi on lisääntynyt. Lisääntynyt vapaa-
aika mahdollistaa todellisen työstä palautumisen, sosiaalisten suhteiden hoitamisen ja liikkumisen
paremmin. Virolainen ja Virolainen hyödyntävätkin kirjassaan tutkimustuloksia myös fyysisen kunnan
vaikutuksista myynnissä onnistumiseen. He nostavat esille mm. osakemeklareille tehdyn tutkimuk-
sen, jossa osa meklareista osallistui 12 viikon ajan aerobista kuntoa kohottavaan toimintaan. Tutki-
mustuloksien mukaan nämä tutkimukseen osallistuneet meklarit myivät osallistumattomia meklareita
enemmän sekä kunnonkohotusohjelman aikana, että sen jälkeen. He tuovat esiin myös tutkimuksia,
joiden mukaan heikossa fyysisessä kunnossa oleva työntekijä tekee enemmän virheitä, heillä esiin-
tyy alisuoriutumista työssä ja he eivät kykene tekemään monimutkaisia päätöksiä yhtä usein kuin
hyvässä kunnossa olevat kollegat. He tuovat esiin mm. General Motorsilla toteutetun fitness-ohjel-
man, jonka seurauksena onnettomuudet työssä laskivat 50 % ja ajan hukkaaminen tippui 41 % oh-
jelmaan osallistuneilla. Hyvässä fyysisessä kunnossa olevat johtajat koetaan paremmiksi johtajiksi.
Tutkimustuloksilla on kyetty osoittamaan, että liikunta lisää aivojen useiden osien toimintaa ja näin
ollen ongelmanratkaisu ja -keskittymiskyky paranevat. Esimerkiksi muutaman minuutin liikuntata-
uon on todettu virkistävän enemmän kuin kahvin. Mielen ja kehon voimaa lisäävät myös oikeat ruokailu-
tottumukset, riittävä veden juominen, työpäivän tauottaminen ja laadukas uni. (Virolainen ja Virolai-
nen 2016, s. 11–27.) Rummukainen komppaa Virolaisia todeten, että huippumyyjille yhteistä on,
että lukujärjestys on kunnossa, eli niin myynnin rytmi kuin vapaa-ajan rytmi on selkeät, suunnitel-
tuja ja hallittuja. Tavoitteet oli tehty myös jaksamiselle; liikunnalle, ravinnolle, perheelle ja levolle.
Kuten urheiluasuorituksessa, täytyy päivän urakkaa varten olla valmistautunut. Hyvä vire tulee niin
fyysisestä kuin henkisestäkin hyvinvoinnista. Varsinkin ennen isoa kauppaa tulisi nukkua hyvin,
syödä ravitsevasti sekä terveellisesti ja tuulettaa päätään, vaikka happihyppelyn muodossa. Huippu-
myyjien taidot vaikuttavat siis siviilielämässäänkin ja usein menestyjiltä löytyy saavutettuja tavoitteita
työn ulkopuoleltakin. Työ ja vapaa-aika tukevat toisiaan. (Rummukainen 2018). Valkkila summaa
monen tutkijan ajatukset herättelevästi ”Elämme keskimäärin 29 200 päivää. 50-vuotisjuhliemme
jälkeen odotettavissa on enää noin 10 000 päivää. Jos arvelet olevasi vielä 10 vuotta työelämässä,
miten vietät ne 3 000 päivääsi? Teetkö töitä tavoitteellisesti vai hengailletko vain? Tämä on iso asia.
Tästä voi ottaa rytmiikan joko myyntinsä tai koko elämänsä, jolloin se vaikuttaa voimakkaammin”.
(MMA verkkojulkaisu 17.9.2018, kirjoittaja Oili Valkkila).

3.5 Mitä huippumyyjä tekee toisin keskivertomyyjään verrattuna?

Huippumyyjä tekee työssään jotakin enemmän kuin keskivertomyyjä. Toimintamalleissa on loppujen
lopuksi kyse hyvin yksinkertaisista asioista:

- Myyjän on oltava tasavertainen asiakkaan kanssa.

- Käytämällä vuosikelloa CRM järjestelmässä, voidaan varmistua siitä, että asiakkaaseen ollaan yhteydessä säännöllisesti ja sovitusti, ettei myyjä ole unohtanut häntä. Olisi hyvä muistaa, että joka tapaamisella tai puhelulla ei ole aina suoraan myynnillinen merkitys.
- Ostamisen käynnistys, eli suomeksi ostohalun ja -tarpeen herättäminen asiakkaassa onnistuu huippumyyjältä.
- Huippumyyjä varmistuu siitä, että asiakkaalla ei ole yhtään ostamisen estettä. (Rope 2009, s. 67.)

Myynnin ammattilainen ja tutkija Tuija Rummukainen on haastatellut uransa aikana satoja menestyneitä myyjiä. Hän lisää Ropen listaan oman työn arvostuksen ja asenteen. Rummukaisen mukaan tunnetilat tarttuvat ja aina vahvempi tunnetila on se, joka leimaa tilanteen. Hän kehoittaa myyjää olemaan ylpeä myyntityöstään, tuotteestaan ja organisaatiostaan (Rummukainen 2015, s. 19–35).

Rubanovitsch ja Aalto lähestyvät toimintamallien eroja samoilla linjoilla edellä mainittujen kirjailijoiden kanssa. Aktiivisuutta ei saa puuttua, puhelimeen on uskallettava tarttua ja asiakas edellä mentävä ja omaa työtä on arvostettava kirjailijat summaavat. Esimerkiksi puhelimesta tehtävästä myyntityöstä (myytiinpä siinä sitten suoraan tuotetta tai vaikka tapaamista) he antavat muutaman erinomaisen vinkin, kuinka huippumyyjä toimii:

- Hän tietää puheluntavoitteet, eikä aloita anteeksipyyntöillä
- Hänellä on perustelut asiakkaalle, miksi asiakkaan kannattaa tavata myyjä
- Hän puhuu vähän ja keskittyy kuuntelemaan
- Hänellä on täky asiakkaan saamiseksi myymälään tai tapaamiseen
- Hän tarjoaa suoraan kahta tapaamisaikaa, ja näin antaa ymmärtää asiakkaan itsensäkin jo suostuneen tapaamiseen ja siitä on vaikeampi kieltäytyä
- Huippumyyjä tekee muistiinpanoja myös puhelinkeskusteluista ja käyttää myynnin ympyrää toimintamallina (Rubanovitsch ja Aalto, 2012 s 42–65)

Ropen (2009) mukaan menestyvän myyjän onnistumiseen työssään vaaditaan enemmän vaikutelmaviestintää, myyjän lukupäätä- eli asiakkaan mukaiseksi muuntautumisen kykyä, oikeaa myynnin nuotitusta, malttia sekä kauppaamisen kolmijalkaa (1. ammattimaisuus ja uskottavuus 2. asiakiinnostavuus; kilpailuetu/perustelutekijät 3. viehätys tykkääminen.) Vaikka Ropen tuottama lista huippumyyjänä onnistumiseen on napakka, avaa hän kirjassaan asiaa enemmän mm. Myyjän tuottamat vaikutelmatekijät kuviossa (Kuva 3.), jossa käydään läpi useammat jo edellisessä kappaleessakin esiin tulleet huippumyyjän ominaisuudet. Kuten alla olevassa kuviossa on havaittavissa koko kokonaisuus luo asiakkaalle käsityksen myyjästä. Huippumyyjä hioo ominaisuuksiaan, olemustaan, viestintäänsä, kouluttaa itseään ja käyttää sujuvasti saatavilla olevaa tukimateriaalia. (Rope 2009 s. 117–154.)

vaihtoehtoja ja myyjä pääsee tekemään asiakkaalle tarvekartoituksen, luoden samalla ammattimaisen ja rehellisen kuvan asiakkaalle, myyntiprosessi on käynnistynyt kuin huomaamatta! (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 68–74.)

Hyvä laatuinen ahneus on myyjän perushyve, sillä Miettinen ja Järvi tarkoittavat, että myyjä ei saa luovuttaa kaupankäyntiä haastavassakaan tilanteessa liian helposti, vaan hänen tulee ahnehtia asiakkaan arvostusta ja tyydytystä työstään. Kaikesta huolimatta iso osa kuluttajista ostaa ja käyttää erilaisia hyödykkeitä, jos he eivät itse ole ostamassa edustamaasi tuotetta, on heillä todennäköisesti suuri suu kertoa epäonnistuneesta asiakaskokemuksesta, siis palataan lähtöruutuun. Myymälään tulevalle asiakkaalla on taustalla usein joku tarve. Toisinaan tarve voi olla vain ajan kuluttaminen, mutta silloinkin myyjän rooli vaikuttajana ja asiakaspalvelijana on merkityksellinen, jos asiakas ei tällä käynnillään osta, jää hänelle positiivinen kuva liikkeestä ja myyjästä ja ostamisen kynnyks maldtuu. Asiakkaan tarpeidenkartoitus on näin ollen vääjäämättä isossa roolissa myynnissä menestymisessä ja ajankäytönhallinnassa. Vastaväitteillään asiakas osoittaa kiinnostustaan ja myyjän tehtävä on kumota vastaväitteet, johtuivatpa ne sitten väärinkäsityksestä, tahallisesta väärin ymmärtämisestä tai vääränlaisesta esimerkiksi median tuottamasta mielikuvasta. Vastaväitteitä käsittelemällä myyjä osoittaa omaa ammattitaitoaan ja vakuuttaa asiakastaan siitä, että hänen tarjoamansa tuote on juuri oikea valinta. Myyjä ei saa kuitenkaan sortua ylimielisyyteen, valehteluun tai mielistelyyn. Toinen huippumyyjälle välttämätön taito on kaupanpäättötaito. Valitettavan usein asiakastapaaminen päättyy niin, ettei myyjä pyydä ostopäätöstä, vaikka asiakas olisi valmis ostamaan. Asiakkaalle ei tulisi myydä miettimisvaihtoehtoa. Huippumyyjä osaa pyytää rohkeasti asiakkaan päätöstä, eikä pelkää torjutuksi tulemistä. Jos huippumyyjä saa vastaukseksi ”Ei”:n, he osaavat kääntää tilanteen edukseen esittämällä lisäkysymyksiä. (Rubanovitsch ja Aalto 2012; Miettinen ja Järvi 2011, s. 14.)

Vuorio korostaa myös tavoitteiden merkitystä työssä sekä ajankäytön hallintaa, hän kehottaa miettimään kuinka paljon ajasta myyjä käyttää:

- asiakkaan kanssa tehtävään myyntiprosessiin
- ostopäätökseen myönteisesti vaikuttavaan keskusteluun
- kaupan päättämiseen. (Vuorio 2011, s. 13-23.)

Aalto ja Rubanovitsch lisäävät listaan myynnin portaat (Kuva 4.); huippumyyjä hakee ja tekee aktiivisesti asiakaskontaktointeja ja tiedostaa oman onnistumisprosenttinsa. Hän viettää aikansa asiakkaiden kanssa tai niitä etsien. Keskiverto myyjään verrattuna huippumyyjä ymmärtää jokaisen asiakaskontaktin merkityksen sen sijaan, kun keskiverto myyjä keskittyy miettimään, minkä verran myy.



KUVA 4. Rubanovitschin ja Aallon myynnin rappuset (2012, s. 50)

Kuten kuvasta neljä nähdään tehtyjen kontaktien määrä vaikuttaa lopputuloksen määrään. Rubanovitsch ja Aalto käyttävät erinomaisena esimerkkinään puhelinmyyjää, jos myyjä ei soita - ei tule kauppaa, jos myyjä soittaa kymmenen soittoa, hän omalla hitratellaan saa osumia x kappaletta, sadalla soitolla tuo x kymmenkertaistuu! (Rubanovitsch & Aalto 2012, s. 49–50).

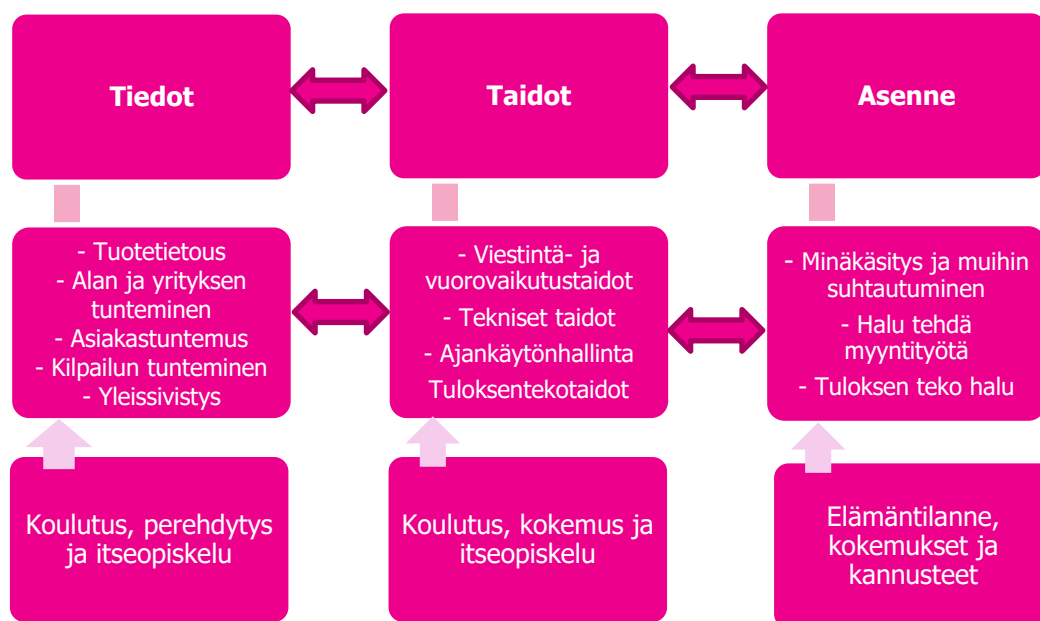
Forsyth lisää edellisten lisäksi asiakkaan arvostamiseen uuden näkökulman, muista ja tunne asiakkaasi. Asiakas yllättyy positiivisesti, kun myyjä muistaa hänestä jotakin henkilökohtaista tai edellisen tapaamiskerran keskusteluissa esiin tulleen matkasuunnitelman tai muun vastaavan nyanssin. Näin syntyy vaikutelma, että asiakas on myyjälle tärkeä ja ostamisen päätös helpottuu. (Forsyth 2009, s. 154–155). Asiakkaan ostosignaalien tunnistaminen onkin kaupan päättämisen kannalta merkittävässä roolissa. Myyjän tulisi tiedostaa kuka on mm. tuotteen ostaja, kuka on vaikuttaja, kenen mielipiteellä on merkitystä. Suoria ostosignaaleja on mm: "Paljonko tämä maksaa?" "Tuote tuntuu kyllä tehokkaalta." "Käyn esittelemässä tarjouksen vaimolle." "En kyllä varmaan osaa käyttää tätä." Jos asiakas tuntuu epäoivivan, hän saattaa hakea ostopäätökselleen vahvistusta, silloin myyjän on tarjottava rohkeasti kauppaa tai vähintäänkin kokeiluttaa tuotetta uudestaan, kysyä mikä asiakasta arvellausta ostopäätöksessään. (Miettinen ja Järvi 2011, s. 15.)

Huippumyyjä osaa hyödyntää myös CRM järjestelmää ja tekee aktiivisesti työtä toiminnanohjausjärjestelmän kanssa. Pelkkä aktiivinen CRM järjestelmän käyttö ei kuitenkaan riitä, vaan Daffy (2019) kehottaa siirtämään painopisteen asiakasuskollisuuden hallintaan. Tämä vaatii enemmän ja perusteellisempaa työtä kuin pelkkä asiakastiedon tai asiakaskokemuksen hallinta. (Daffy 2019, s. 234.)

Huippumyyjä ei pelkää lähestyä asiakasta, olipa hän puhelimesta, myymälässä, asiakkaan tiloissa tai vaikka kaupan kassalla. Hän ei piiloudu kirjallisen tarjouksen ja sähköpostin taakse saadakseen näyttämään tarjouskantansa suuremmalta kuin se onkaan. Huippumyyjä tunnistaa lisämyyntimahdollisuudet ja ymmärtää niiden tuomat edut asiakkaalle, organisaatiolle ja tietenkin itselleen (Rummukainen 2015, s. 99). Lisämyyntinä ei pidä ainoastaan ajatella oheistuotteita tai palveluita, yhtä lailla jälkihoito tai reklamaation hoitaminen on lisämyyntiä. Niillä pönkitetään asiakkaan ostopäätöstä ja vahvistetaan tunnetta, että asiakas on päätenyt parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen ja kasvataan yrityksen kassavirtaa sekä asiakkaan luottamusta. Tyytyväinen asiakas palaa myyjänsä luokse

uudelleen ja puhuu hänestä hyvää ympärillään. Yrityksen tarjotessa kokonaisvaltaisia ratkaisuja asiakkuus syvenee kumppanuudeksi ja tiiviiksi yhteistyöksi. Asiakas on valmis maksamaan 15–20 % enemmän pystyessään keskittämään asiointinsa samaan yritykseen. (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 75.) Miettinen ja Järvi (2011) nostavat esiin tutkimuksen, jossa 68 % asiakkaista menetetään myyjän välinpitämättömyyden vuoksi, samaisessa tutkimuksessa on todennettu että 14 % yrityksen vakioasiakkaista menetetään tuotteen vuoksi. Vakioasiakkaista huolehtiminen siis kannattaa, eikä tarvekartoituksen ja huomioimisen merkitystä pidä vähätellä tuttujen asiakkaiden kanssa. Kokonaan uuden asiakkaan hankkiminen on tutkimusten mukaan keskimäärin viisi kertaa kalliimpaa kuin olemassa olevan asiakkaan pitäminen. (Miettinen ja Järvi 2011, s. 16.)

Bergström ja Leppänen (2009) (Kuva 5.) summaavat alla olevassa kuvassa edellä esitettyjen teorialähteitä mukaillen sen, että myynnissä menestyminen ei ole pelkästään synnäistä, osa siitä tulee opittuna toimintamallina erilaisten kokemusten ja koulutusten kautta, osa taitoja taas vaatii myyjältä aktiivisuutta ja kiinnostusta niin omiin kuin kilpailijoiden tuotteisiin ja yleisesti ympäröivään maailmaan. Menestyvä myyjä tarvitsee myös sosiaalisia taitoja ja tervettä minä- käsitystä, siinä missä myös halua menestyä sekä auttaa asiakkaitaan parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Lisäksi ympärillä oleva organisaatio vaikuttaa myyjän onnistumisen mahdollisuuksiin.



KUVA 5. Myynninmestykseen vaikuttavat tekijät (Lähde: Bergström ja Leppänen 2009, s. 417)

Huippumyyjä ymmärtää yksittäisen kaupan isompana mahdollisuutena, kokonaisuutena, jossa kokonais kassavirta kasvaa. Asiakashankinnan lisäksi kassavirran saa pidettyä noususuhdanteisena lisäpalveluiden ja oheistuotteiden myynnillä. Rummukainen (2018) käyttää esimerkkinä erästä kalustealan huippumyyjää. Tämä huippumyyjä oli kertonut strategiakseen mahdollisimman monen myyntirivin täyttämisen. Hän ei koskaan tyytynyt pelkkään kalliin sohvan myyntiin, vaan pyrkii sohvan lisäksi kauppaamaan mukaan myös sohvapöydän ja olohuoneen maton.

3.6 Aika on rahaa, huippumyyjä käyttää aikansa rahan tekoon tehokkaasti

Töissä tehdään töitä, aika on rahaa ja aikaa ei ole. Huippumyyjän erottaa työpaikoilla hetken aikaa observoituaan, huippumyyjä on se, joka tekee systemaattisesti työtään, viettää asiakkaiden kanssa aikaa tehden kauppaa, ei kahvitellen tai ole säästä turisemassa. Hyvällä myyjällä ei ole aikaa hoitaa omia asioitaan työpäivän aikana, lukea iltapäivälehteä tai olla juoruringissä. Rummukainen korostaa haastattelemiensa myyjien jokapäiväisen työn esimerkkien kautta, sitä miten tärkeää on tietää, minne on menossa ja missä kohtaa reittiä on. Ilman suunnitelmallisuutta, tavoitteiden jakamista pienempiin osiin ei moni pärjää. Eräs haastateltava totesi Rummukaisen kirjassa, että on mukavampi hymyillä edes kerran viikkoon sen sijaan että hymyilisi kerran vuoteen. Tällä hän viittasi siihen, että hän oli jakanut oman vuositavoitteensa viikkotavoitteeksi ja saavutti, jopa ylitti ne viikko toisensa perään. (Rummukainen 2015, s. 38.)

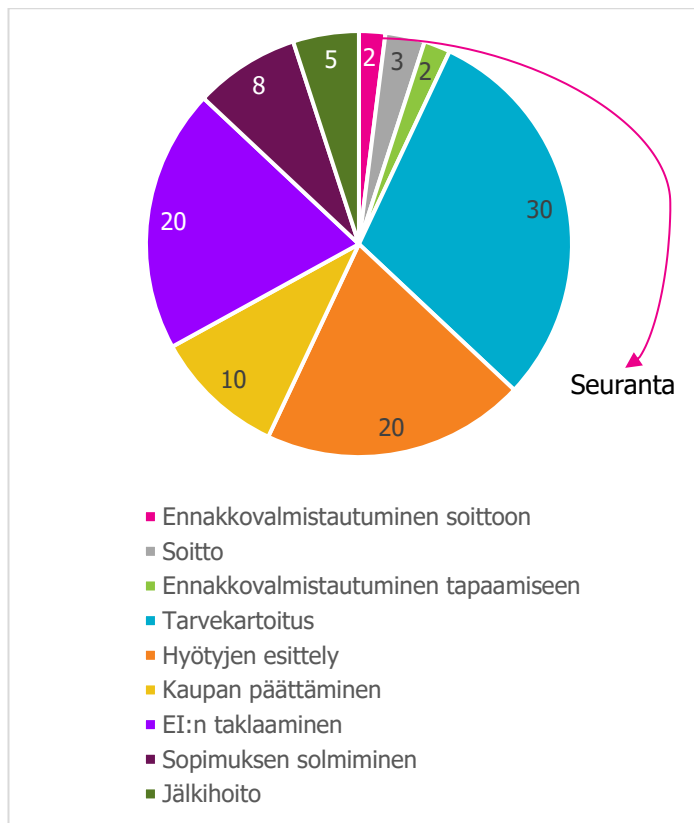
Tehokkaan ajankäytön oppimiseksi erilaiset teorialähteet antavat hyviä vinkkejä huippumyyjälle tai sellaiseksi haluavalle. Peter Forsyth nostaa esille yhden erittäin tärkeän ajankäytön kulmakiven; hän perään kuuluttaa todellisen päättäjän löytymistä. (Forsyth 2009, s. 20–21). On järjenvastaista tehdä myyntiesittelyä tai soittoja koiralle, jos isäntä ja emäntä ovat päättäjiä taloudessa. Yritysmailmassa päättäjien löytäminen on joskus haastavampaa, aina päättäjä ei ole hän, jolla on korkein titteli, joskus päätöksiin tai pikemminkin valintoihin voidaan valtuuttaa se tuotannontyöntekijä, joka työssään eniten tarvitsee tarjoamaasi hyödykettä. Forsyth kehoittaa myös lisäämään tarvekartoitukseen heti alkuun kysymyksen käytettävissä olevasta ajasta ”Onko teillä millainen aikataulu? Tai kuinka paljon teillä on tänään aikaa käydä asiaa lävitse?”. Tämä osoittaa asiakkaalle, että myyjä arvostaa hänen aikaansa ja yrittää rakentaa hänen määrittämässään aikajänteessä parhaan mahdollisen tietopohjan asian loppuunsaattamiseksi. Samalla tämä helpottaa myös kaupanpäättämis kysymyksen ehdottamista. Kun annettu tunti on kulumaisillaan loppuun, on myyjä asetellut sanansa ja esittelynsä niin, että asiakkaalta voi kysyä viimeistään silloin ostopäätöstä. (Forsyth 2009 s. 26–27.)

Prospektointi eli potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen ja löytäminen vie tutkimusten mukaan ison osan myyjän työajasta. Prospektoinnin sijaan moni myyjä keskittyisikin mieluummin itse myyntityöhön. Yritys nimeltään Vainu on kehittänyt prospektointiohjelmiston, jonka avulla myyjä löytää haluamansa yritykset. Ohjelmistolla myyjä voi tehdä hakuja yrityksen perustietojen tai muiden valitsemiensa parametrien perusteella. Vainu on siis yksi myynnin työkalu, jolla saadaan tuotettua yritysasiakaskohtaamiseen arvokasta tietoa nopeasti ja laadukkasti ja näin säästetään yritysmyynnissä työskentelevän myyjän työaikaa prospektointilistan laadinnasta. Vainulla on todettu, että järjestelmää hyödyntämällä myyjän arki täyttyy monista aktiviteeteista, jotka mahdollistavat arvoa luovia asiakastapahtumia. Usein aktiivinen myyjä täyttää kalenterinsa aktiviteeteilla, jotka eivät suoranaisesti luo lisäarvoa asiakkaalle tai edes myyjälle itselleen. Toimimalla näin myyjä tekee omasta kalenteristaan suurimman myynnin- ja kasvun esteen. Ohjeistuksena Sami Toivonen Vainulta listaa:

1. Minimoi multitaskaaminen.

2. Muokkaa kalenteristasi säännöllinen, mitoita rutiinitehtäville oikean kokoinen slotti toistumaan säännönmukaisesti. Valitse päivän hiljaisimmat hetket organisaation sisäisiin toimintoihin, peperitöihin, raportointiin ja prospektointiin. Käytä johdonmukaisia kellonaikoja asiakastapaamisiin ja vältä jatkuvaa liikennöintiä työpisteen ja asiakkaiden välillä. Jos työskentelet myymälässä, jätä aikaa myymälässä oleville asiakkaille. Kommunikoi kollegoidesi kanssa ja limittäkää tehtävät niin, että myymälässä on aina vapaa asiakaspalvelija. Kalentereiden jakaminen asiakaspalvelijoiden kesken on suositeltavaa. Käytä värejä kalenterissa tunnistuksen helpottamiseksi.
3. Minimoimalla häiriötekijät ja keskittymällä yhteen asiaan kerrallaan tekeminen on tehokkaampaa. Hiljennä sähköposti, sisäiset keskustelukanavat, sosiaalinen media, käytä niitä vain niille varattuna aikana.
4. Tunne oma myyntiyhtälösi, montako soittoa tarvitset saadaksesi tapaamisen → tarjouspyynnön → kaupan.
5. Valmistaudu asiakastapaamisiin.
6. Tee mahdollisimman paljon asioita etukäteen, erityisesti jos seuraava työpäivä näyttää aika-tilullisesti tiukalta.
7. Viikoittain toistuville rutiineille tehokas työstämisen malli.

Parhaat myyjät ovat ahkeria ja suorittavat annetuista tavoitteista. Jatkuviin huipputuloksiin pääseminen ei kuitenkaan onnistu ilman tehokasta ajankäyttöä. Vainulla tehtyjen tutkimusten mukaan myynnissä satunnaisesti onnistuvalle myyjälle on tyypillistä aktiivinen ajanjakso. Aktiivisen ajanjakson jälkeen seuraa luonnollisesti hyvä myyntitulos. Jos myyjä ei pidä yllä jatkuvaa myyntiaktiiviteettien virtaa tulokset hiipuvat. Huippumyyjä sen sijaan on ammattilainen, joka hallitsee kalenteriaan ja käyttää aikansa tehokkaasti eniten arvoa tuottaviin asioihin ja pitää samalla huolta myös omasta jaksamisestaan sekä työn kokonaiskuormituksesta. (Toivonen 2018.)



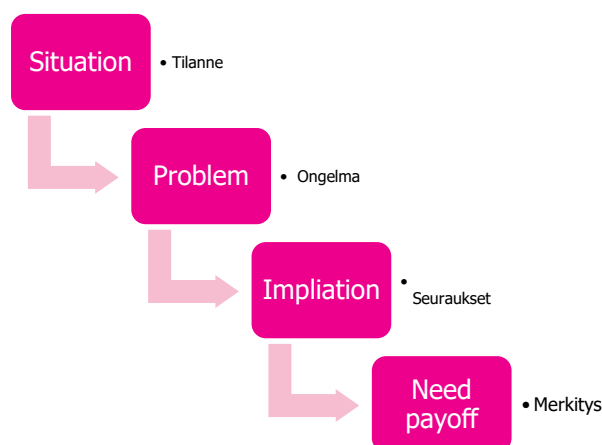
KUVA 6. Myyntin ympyrä (Lähde: Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 35)

Myyjän tärkeimpiin tehtäviin kuuluu hänelle annettuna aikana asiakkaan tarpeet täytetyksi. Rubanovitsch ja Aalto (2012) kuvaavat kirjassaan ”Myy enemmän- myy paremmin” myyjän ajankäytön myyntin ympyrällä (Kuva 6.). Kirjailijoiden mukaan myyjän käyttäessä myyntin ympyrää asiakkaan kanssa tehtävään kauppaa kuluu aikaa tunti. Ennakkovalmistautumalla asiakkaan kohtaamiseen myyjä osoittaa asiakkaalle, että on perehtynyt asiakkaan sen hetkiseen tilanteeseen kysymällä esimerkiksi asiakkaan auton loppuvelan etukäteen tai varaamalla asiakkaalle tuotteen kokeiltavaksi. Näin myyjä viestii asiakkaalle, että asiakas on tärkeä yritykselle ja samalla vaivaa nähnyt myyjä luo itsestään sekä yrityksestä ammattimaisen kuvan. Ennakkovalmistautuminen säästää aikaa niin asiakkaalta kuin myyjältäkin, jolloin aikaa jää varsinaiseen myyntityöhön siis myös kuluttajakaupassa. Huippumyyjällä on voittamisen asenne, hän ei sorru olettamaan ja on proaktiivinen työssään koko ajan. Huippumyyjää on jakanut tapaamisen tavoitteet osatavoitteisiin:

- Asiakkaan nykytilanne; tekee saatavilla olevan selvitys- ja laskentatyön etukäteen, hän on valmistautunut esittämään lisätietoja antavia kysymyksiä asiakkaan tilanteen kartoittamiseksi ja oman tuotteen vahvoilla myyntiargumenteilla verrattuna kilpailijoiden tuotteisiin.
- Kohtaamisessa hän selvittää asiakkaan toiveet ja tarpeet edellä mainituilla kysymyksillä.
- Hän luo asiakkaalle uusia ajatuksia ennakkovalmisteluidensa ja asiakkaalta saamiensa tietojen pohjalta.
- Hän esittää tai laatii kokonaisvaltaisen ratkaisun asiakkaalle samassa kohtaamisessa.
- Hän tarjoaa asiassa etenemistä, eli kaupan päättämistä. (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 42–52.)

Ennakkovalmistautumisen jälkeen asiakaskohtaamisessa tapahtuu tarvekartoitus, myynnin tärkein vaihe. Tämä vaihe johtaa parhaimmillaan asiakkaan keskiostoksen sekä myyntiasteen kasvuun, ostojen keskittämiseen, syvään kumppanuuteen ja parempaan asiakastytyvyyteen. Tässä vaiheessa huippumyyjä ei ajattele myyntiä, vaan syventyy selvittämään millaisen ihmisen tai ihmisten kanssa on tekemisissä ja millaiset ovat hänen tai heidän todelliset tarpeensa ja odotukset. Huippumyyjä ei esittele tässä vaiheessa vielä yhtään tuotetta tai ratkaisua, ainoastaan kysyy, kuuntelee ja kirjaa tietoja ylös. Hän keskittyy saamaan asiakkaaltaan vastaukset kysymyksiin kuka/ ketkä, mikä/ mitkä, milloin/ miten, missä ja miksi? Huippumyyjä vahvistaa kuunnelleensa asiakkaan vastauksen kuittaamalla ”Aivan.” tai ”Ymmärrän” tai esittämällä tarkentavan lisäkysymyksen aiheesta.

Ostaminen perustuu hyvin usein tarpeeseen, asiakkaat ovat halukkaita ostamaan sellaisia asioita, joihin he kokevat tarvetta. Onnistuneella tarvekartoituksella sekä ostohalun tai -tarpeen herättämisellä on taas vastaavasti suurempi todennäköisyys, että tapaaminen päättyy kauppaan. Erilaisia tarvekartoitusmalleja on maailma pullollaan. Neil Rackhamin lanseeraama SPIN- malli koostuu neljän tyyppisistä asiakkaan tilannetta kartoittavista kysymyksistä (Kuva 7.) ja on myyjälle hyvin hedelmällinen johdattelevan lopputuloksen ansiosta. SPIN lyhenne tulee sanoista sanoista: situation, problem, impliation ja need payoff eli tilanne, ongelma, seuraukset ja merkitys. (Young 2014.)



KUVA 7. Rackhamin SPIN tarvekartoitusmalli (Lähde: Young 2014)

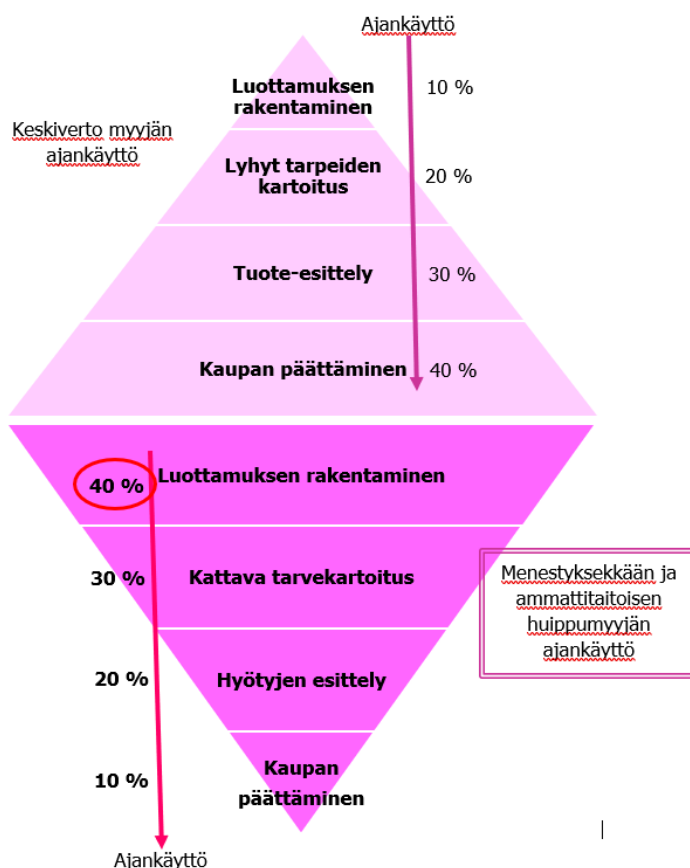
SPIN-mallissa ensimmäisessä vaiheessa tavoitteena on selvittää ostajan nykytilanne ja siihen vaikuttavat tekijät. Toisessa vaiheessa kartoitetaan asiakkaan nykytilaan liittyvät ongelmat, vaikeudet, tyytymättömyys sekä tulevaisuuden toiveet ja unelmat. Seurausvaiheessa kartoitetaan asiakkaalle ongelmista ja unelmista aiheutuvat seuraukset ja viimeisessä vaiheessa pyritään hahmottamaan asiakkaalle ostopäätöksestä koituva seuraava merkitys. SPIN- mallin tavoitteena on lopulta saada asiakas itse ymmärtämään tarpeensa ja ikään kuin myymään ratkaisu itse itselleen. (Young 2014.) Eri- laisia kysymystekniikoita myyjän kannattaisikin harjoitella ja esittää tilanne kohtaisesti:

- Faktakysymyksiä, joita käytetään, kun tarvitaan suora vastaus
- Kertovaa vastausta vaativia kysymyksiä. Näitä käytetään asiakkaan tilanteen ja tai ongelman selvittämiseen

- Johdattelevat kysymyksiä käytetään yhteenvedoissa sekä mielipiteen ilmaisussa esimerkiksi "Olet luultavasti kiinnostunut..., eikö niin?"
- Kokeilukysymyksiä voidaan käyttää, kun tiedustellaan asiakkaan näkemyksiä tai aiempia kokemuksia esimerkiksi "Sanoit, että kyseinen auto ei sovi sinulle. Kuinka päädyit tähän näkemykseen?"
- Provosoivia kysymyksiä kannatta käyttää varoen
- Lukitsemiskysymykset ovat erinomaisia silloin, kun tarvitaan asiakkaan hyväksyntä "Jos teemme näin..., olemmeko silloin yhtä mieltä asiasta?"
- Vaihtoehtokysymyksillä ohjataan keskustelua ilman asiakkaan tunnetta ohjailusta "Arvos-
tako enemmän kiihtyvyyttä kuin taloudellisuutta?" (Vauhtia myyntiin.)

Hyvä tarvekartoitus sisältää useammanlaisia tarpeita ja toiveita sisältäviä kysymyksiä. Kysymysten avulla myyjä antaa asiakkaan osallistua myyntiesittelyyn ja olla tilanteen tähti, vaikka tilanteen hallinta ja keskustelun johdattelu on kuitenkin myyjän käsissä.

Kuuntelun ja kartoituksen jälkeen huippumyyjä esittää myyvästi ja ytimekkäästi asiakkaalle oman tuotteensa tarjoamat ja asiakkaan tärkeäksi listaamat hyödyt ominaisuuksina, jotka kiinnostavat asiakasta. Mitä kalliimpi tuote on kyseessä, sitä merkityksellisemmäksi muuttuu se, että myyjä pystyy argumentoimaan asiakkaan tunteet järkipäätöksiksi. Vaikka mainonta monesti keskittyy myymään hintaa, huippumyyjä ei koskaan sorru myymään pelkkää hintaa, hän osaa pukea hintalapun ja ominaisuudet asiakkaalle koituvina järki- ja tunneperäisinä hyötyinä, elämänlaatuna. Huippumyyjä erottautuu keskivertomyyjästä ja kilpailijoistaan myymällä hyötyjä, ideoita ja elämänlaatua. Huippumyyjä kykenee esittelemään hyödyt asiakkaan kielellä, käyttämällä esimerkkejä, vertauskuvia tai asiakasreferenssejä ja muistaa hyväksyttää tai varmistaa että asiakas on ymmärtänyt tai että asiakas myöntää olevansa samaa mieltä esitetystä hyödyistä myyjän kanssa. Huippumyyjä kykenee kaikella toiminnallaan herättämään asiakkaan luottamuksen. Hänen tekemä hyötyjenesittely ei ole pelkkää argumenttioksennusta. Myyjän tulee tietää tarvekartoituksen perusteella, mitä asiakas tarvitsee, arvostaa, haluaa ja kuinka se on suunniteltu toteutettavan. Asettumalla asiakkaan asemaan myyjä pääsee todennäköisemmin hyviin tuloksiin. Hyötyjä esitellessään huippumyyjä keskittyy vain muutama vaihtoehtoon, eli ainoastaan asiakkaan tarpeita vastaaviin tuotteisiin. Huippumyyjä ei esittele tuoteominaisuuksia vaan kertoo tarvekartoituksen perusteella tuotteen tuomat hyödyt asiakkaalle. Huippumyyjän toimintamallin painopiste onkin Rubanovitschin ja Aallon (2012) mukaan luottamuksen rakentamisessa ja asiakkaan tarpeiden selvittämisessä, näin päästään asiakkaan tarpeiden kokonaisvaltaiseen tyydyttämiseen jo ensimmäisellä kohtaamisella. Seuraavassa kuvassa Rubanovitsch ja Aalto (2012) vertaavat keskivertomyyjän ja huippumyyjän ajankäytön painopisteiden eroja. Kuvasta on selkeästi havaittavissa toimintamallien ja ajankäytön eroavaisuudet. (Kuva 8., huippumyyjän ajankäyttö).



KUVA 8. Huippumyyjän ajankäyttö (Lähde: Aalto ja Rubanovitsch 2012, s. 39.)

Hyötyjen esittely on myyjän puheenvuoro, jonka pohjana on asiakkaan tarpeet, toiveet, unelmat ja niiden täyttäminen, asiakas on pääsääntöisesti kuuntelijan roolissa. On tyypillistä, että hyötyjen esittely laukaisee asiakkaassa tarpeen esittää vastaväittämiä tai jopa kieltäytymistä myyjän esittämää ratkaisua kohtaan. Huippumyyjä tuntee tuotteensa, kilpailijoiden tuotteet ja tarvekartoituksen perusteella myös asiakkaansa tarpeet ja osaa argumentoida vastaväitteet tyynen ammattitaitoisesti. Usein vastaväitteiden on todettu osoittavan asiakkaan aitoa kiinnostusta tuotetta tai palvelua kohtaan. Tämän kuljetun ketjun huippukohta on kaupan päätöksen pyytäminen, joka on usein keskivertomyyjästä pelottavaa, koska hän pelkää torjutuksi tulemistä tai uskoo omiin ennakkoluuloihinsa esimerkiksi asiakkaan ostokyvystä. Huippumyyjän sen sijaan on helppo ehdottaa kauppaa, koska hän on saanut asiakkaan luottamuksen kattavalla tarvekartoituksella, hyötyjen esittelyllä ja vastaväitteiden käsittelyllä. Huippumyyjän toiminnassa vastaväitteiden taklaus sulautuu kaupan päätösehdotukseen, josta luontevasti siirrytään sopimuksen solmimiseen. Tämän vaiheen tarkoitus on käydä läpi sopimuksen sisältö ja tarkentaa yksityiskohtia. Samalla avautuu tilaisuus tehdä lisämyyntiä. Asiakashan on osoittanut luottamuksen jo myyjää, yritystä ja tuotteita kohtaan. Huippumyyjä kertoo asiakkaalle saatavilla olevista lisäpalveluista ja tuotteista, joista olisi päätuotteen ohella ja tarvekartoituksen perusteella asiakkaalle hyötyä. Seurannalla Rubanovitsch ja Aalto (2012) haluavat varmistaa asiakkaan tyytyväisyyden hankittuun tuotteeseen tai palveluun. Tämä on myös oiva mahdollisuus tehdä vielä lisämyyntiä. Kuvitellaan tilanne, että asiakas on ostanut uuden auton ja huomannut, että valitussa väriässä näkyy helposti lika, asiakasta ehkä harmittaa, että hän joutuu pesettämään autonsa toistu-

vasti. Tällöin myyjä voi tarjota mahdollisuutta kestopinnoitteeseen, jonka avulla auto pysyy puhtaampana. Asiakas arvostaa sitä, että myyjä välittää hänestä myös ostamisen jälkeen. Aika ajoin tapahtuva muistaminen soittamalla, sähköpostilla tai vaikka kortilla saa asiakkaan tuntemaan itsensä tärkeäksi myyjälle ja yritykselle, hän on myös valmiimpi suosittelemaan tätä tuttavaksi tullutta myyjää lähipiirilleen. (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 77–161.)

3.7 Rutinoituminen on vaarallista

Vuorion (2011) tutkimusten mukaan rutinoituneen myyjän tunnistaa ammattimaisesta puhenuotista ja pakonomaisesta tarpeesta tehdä asiat rutiinia toistaen, tämä näkyy ja välittyy asiakkaalle välittämisen tunteen puutteena. Rutinoitumisen sijaan myyjän tulisi kehittää itseään jatkuvasti, seurata aikaa ja hioa teknistä osaamista. Huippumyyjän luo myyntitilanteesta innostavan, asiakasta arvostan ja yksilöllisen tuntuksen hetken. Rutinoituminen ja pelkääminen näkyy, tuntuu ja kuuluu. Täydellisyyteen pyrkiminen tulisi unohtaa, se taas syö motivaation. Vuorion mukaan monet menestyksen hukanneet myyjät sortuvat seuraaviin asioihin:

- itsekriittisyyden puute tai vinoutunut itsekriittisyys
- perusasioiden harjoittelu tai niiden laiminlyönti
- joukkuepelin unohtaminen
- uudistumisen aliarviointi
- kuuntelematta jättäminen

Vuorio (2011) summaa: ”Tarvitset nöyryyttä, et nöyrystelyä.” Nöyryydellä hän tarkoittaa sitä, että myyjän on kyettävä olemaan itselleen rehellinen, hiottava taitojaan alituisen, pelattava yhteispeliä ja osattava kuunnella sekä itseään, asiakasta että organisaatiotaan (Vuorio 2011, s. 13–23). Samaan asiaan kehottaa Peter Forsyth kirjoittaessaan ”Be willing to get your hands dirty”, eli ole rehellinen ja analysoi työtäsi, ole valmis tekemään korjausliikkeitä menestyäksesi paremmin, myöhemmin samassa kirjassa hän velvoittaa myyjän benchmarkkaamaan itsensä havaitakseen omat todelliset taitonsa ja kehittämiskohteet. (Forsyth 2009, s. 32–197.) Saman aiheen äärellä ovat Kortelainen ja Kyrö (s. 26) väittäessään, että myyjän suurin pelko on torjumisen pelko, ammattimainen ja menestyvä myyjä pystyykin käsittelemään epäonnistumisensa kaupan teossa ja oppimaan jokaisesta Eistä. Rummukaisen (2018) mukaan huippumyyjien tapa epäonnistumisten analysointiin ja ylitse pääsemiseen on nopea ja tehokas. Myyjä analysoi mikä meni vikaan, ottaa opikseen, siirtyy ilman turhaa vatvomista eteenpäin ja tarttuu kiinni seuraavaan kauppaan entistä tarmokkaammin. Joka tilanteessa syntyy kauppaa, joko myyjä ostaa asiakkaan kieltävän vastauksen tai asiakas ostaa myyjän kauppaaman tuotteen tai palvelun. Ennen kaupantekoa on sisäsenoiduttava klousaamaan kauppa, eikä hyväksyä heti ensimmäistä kieltävää vastausta. Huippumyyjä tavoittelee voittoa joka päivä, jokaisessa asiakaskohtaamisessa.

Muun muassa Forsyth, Rummukainen ja Vuorio muistuttavat, että pysyäkseen huippumyyjänä on myyjän kyettävä tekemään jatkuvaa uusasiakashankintaa. Pelkästään omalla mukavuusalueella py-

syminen ja jatkuva jo ostaneille asiakkaille myynti on tappavaa rutiinia. Suositusten tai asiakasvinkkien kysyminen jo ostaneilta asiakkailta on yksi menestyneen myyjän työkalu. Asiakasvinkkejä on luonnollista kysyä ja helppo saada, kun hoitaa oman työnsä hyvin, jälkihoitotilanne on yksi herkuksista tilaisuuksista kysyä asiakasvinkkejä Rummukaisen (2015) mukaan. (Forsyth 2009, s. 58–96; Vuori 2011, s. 13–23; Rummukainen 2015, s. 95–95.)

Useimmat myynnin tutkijat mm Vuorio ja Forsyth ovat sitä mieltä, että myyjän on oltava läsnä palvelutilanteessa omalla persoonallaan, ei kopioituna, teennäisenä robottina. Huippumyyjä antaa persoonansa tehdä vaikutuksen, olematta kuitenkaan liian outo. Menestyvä myyjä kiinnittää huomiota non-verbaaliseen viestintäänsä (eleet, asennot, pukeutuminen, proksemiikka, äänenpaino ja kosketus) ja hurmaa asiakkaansa äänellään. Taitava myyjä osaa hyödyntää ääntään ja mukauttaa puheensa asiakkaan mukaan, hän huomio, että tauotkin ovat osa puhetta, varsinkin kaupan klousaamisessa hiljaisuus voi olla merkityksellisin keino saada päätös asiakkaalta. (Vuorio 2011, s. 36–60; Forsyth 2009, s. 56–57.) Internetin ja tietovirran lisääntyessä myös Rubanovitsch ja Aalto (2012) painottavat myyjän oikeaa läsnäoloa, Myyjä, joka piiloutuu näyttörüutunsa taakse tai lähettää kylmästi sähköpostilla tarjouksen ei pääse havainnoimaan asiakkaan reaktioita, keskustelemaan askaruttavista asioista ja samalla antaa asiakkaalle lisää aikaa netin surffailuun sekä kilpailevien tuotteiden vertailemiseen. Kirjailijat käyttävät hyvänä esimerkkinä autokauppaa. Vuonna 1989 Suomessa myytiin 176 767 uutta autoa. Myyjillä ei ollut käytössä internettiä, CRM-työkaluja tai toiminnanohjausjärjestelmiä tämän päivän mittakaavassa, vaan kaupat solmittiin kasvokkain liikkeessä. Vielä vuoteen 2019 mennessä ei ole Suomessa päästy samanlaiseen uusien autojen myyntimäärään per vuosi, vaikka bruttokansantuote ja elintaso ovat nousseet kohisten. Ilmiöstä voisi päätellä muuttaman asian; joko järjestelmien käyttäminen, järjestelmien hallinnan taso tai kaupan päättämisen ja asiakkaan kohtaamisen taito on ruostunut. Pankkimailman toimintamalli on osoittanut, että kasvokkain kohdattavalle asiakkaalle voidaan myydä kerralla enemmän ja parantaa samalla asiakastytyväisyyttä.

Rutinoituminen on erityisen vaarallista silloin, kun myynti ei ole nousuhdanteessa ja tarjouspyyntöjä tai asiakkaita ei syystä tai toisesta virtaakaan liikkeeseen. Tällöin punnitaan myyjän todellinen kyky ja ammattitaito. Huippumyyjät löytävät itselleen asiakkaita ja pääsevät tekemään kauppaa, kun taas uusiutumiskyvyttömät tai rutinoituneet myyjät uhrivat ja jäävät tilanteen vangeiksi. (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 21–23.)

3.8 Miten asiakkaat kokevat huippumyyjän

Rubanovitsch ja Aalto (2012, s. 20) tuovat teoksessaan ”Myy enemmän- myy paremmin” esille asiakkaan odotuksia huippumyyjille. Lista on pitkä, mutta karrikoiduna he tiivistävät oletukset yhteen adjektiiviin, konsultoiva. Kirjailijoiden lista kokonaisuudessaan kertoo kuluttajien näkemyksiä tarkemmin:

- Huippumyyjä ennakkovalmistautuu.
- On sovituksessa aikataulussa ja pysyy siinä.
- Huippumyyjä tekee työtä ja etenee asiakkaan ehdoilla.

- Kaiken toiminnan lähtökohta on asiakas, ei hinta tai tuote.
- Huippumyyjä kykenee neuvomaan laaja-alaisesti asiakasta hänelle tärkeissä asioissa.
- Hän tuntee myymänsä tuotteet ja palvelut.
- Huippumyyjä selittää asiat ymmärrettävästi ja selkeästi.
- Hän kykenee ideoimaan ja kartoittamaan erilaisia vaihtoehtoja asiakkaan tilanteen ratkaisemiseksi.
- Nostaa keskusteluissa esille uutuudet ja tärkeät asiat.
- Luo palvelullaan miellyttävän, kiinnostavan ja sujuvan ilmapiirin palvelutilanteeseen.
- Huippumyyjällä on luonteva käytös ja hän esiintyy omana itsenään.
- Hän osaa kysyä kaupanpääätöskysymyksiä ja uskaltaa ehdottaa sopimusta.
- Kokonaisvaltainen asioiden hoitaminen on huippumyyjän toimintamalli.
- Huippumyyjä kykenee tuottamaan lisäarvoa asiakkaalle.
- Hän ei oleta asiakkaan tietävän tai ottavan selvää asioista, vaan pitää aktiivisesti yhteyttä.
- Toimii määrätietoisesti ja pitää lupauksensa. (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 20.)

3.9 Tulevaisuuden haasteet huippumyyjälle

Vuonna 2017 Myynnin ja markkinoinnin ammattilaisten liiton teettämän strategiakyselyn mukaan työn suurimmat haasteet ovat resurssipula, priorisointi sekä huono johtaminen. Myynnin ja markkinoinnin suurimpina haasteina koettiin henkilöresurssien vähyys sekä esimiestaitojen puute omassa organisaatiossa. Merkittävän isoksi haasteeksi osoittautui tutkimuksessa myös myyntityöntekijöille kasautuvat muut kuin myynnilliset toimitustyöt, jolloin aikaa tulokselliseen myyntityöhön jää yhä vähemmän. Tutkimuksessa käsiteltiin myös positiivisia haasteita ja työn tuomia mielenkiintoisia ilmiötä. Mielenkiintoisimmiksi ilmiöiksi valikoitui asiakasarvon tuottaminen ja lisäarvon myyminen. Sitä seurasi digitaalisuuden hyödyntäminen myyntityössä sekä kasvokkain tapahtuvan myyntityön tulevaisuus. (MMA 2017.)

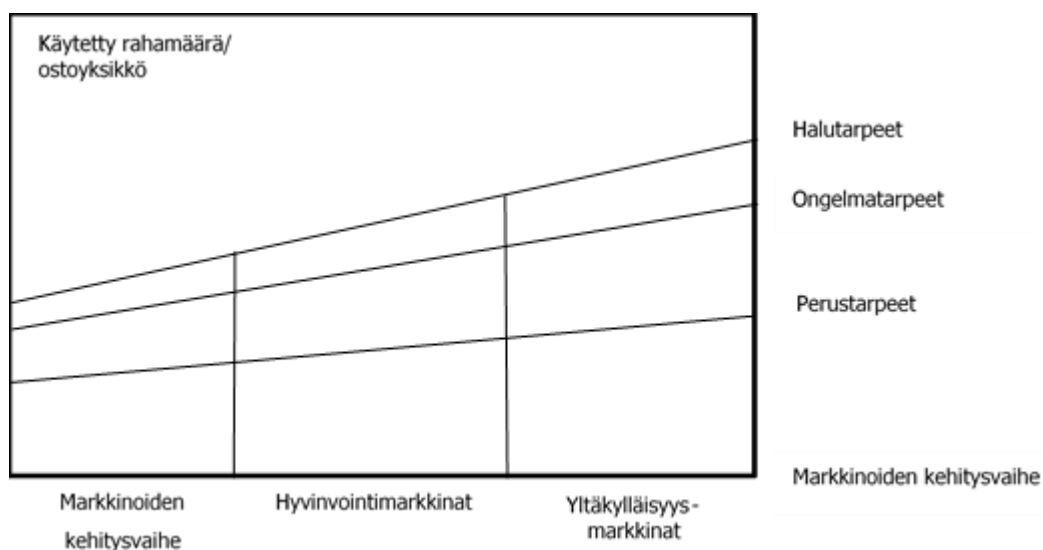
Tiedon valtavirta ja siellä sujuvasti uiminen ovat tulevaisuuden myyjän haasteita. Vaikka nykymyyjä onkin siirtynyt niteistä huomattavasti edistyksellisempiin tiedonkeruutapoihin, tarve taustalla on sama: pysyä ajan hermolla ja ymmärtää markkinatrendien luomia tarpeita. Universaali osaamisvaatimus myyjälle on kyky sisäistää ja soveltaa – ja ennen kaikkea halu seurata trendejä. Prospektoinnissa on edetty jo isoin harppauksin puhelinluettelon selaamisesta erilaisiin liidigeneraattoreihin. Tämä vauhti sen kuin kiihtyy tulevaisuudessa, kun myyjä saa tekoälyn työparikseen. Tekoäly tulee auttamaan myyjää, kun erottellaan jyvät akanoista. Toimiakseen oikein tekoäly vaatii kuitenkin yritykseltä ja myyjältä osaamista ja halua kehittää sopivia automaatiokäytäntöjä.

Nykyasiakkaan arvojärjestys on kääntynyt ylösalaisin. Asiakas haluaa ensin toteuttaa unelmansa ja sitten vasta tyydyttää perustarpeensa. Ihmiset saattavat jopa säästää perustarpeissaan ja kuitenkin samaan aikaan heillä on viimeisintä teknologiaa, kuten uusinta mallia oleva matkapuhelin. Nykyasiakkaalle ei siis enää riitä, että yritys tai myyjä antaa, mitä asiakas pyytää. Huippumyyjän tulee tarjota asiakkaalle ajatuksia, elämyksiä ja unelmia. Kivijalkakauppaan ajautuva asiakas on otettava en-

tistä enemmän vakavissaan potentilisenä ostajana. Sähköpostilla tai chat- palvelussa lähestyvät asiakkaat ovat ihan yhtä tärkeää saada vakuuttuneeksi myyjän tarjoamasta tuotteesta, myymälästä ja myyjästä itsestään. Verkon lisääntynyt käyttäminen luo asiakkaalle helpon mahdollisuuden tutkia ja hankkia unelmiaan. Vastaavasti internet tuo myös myyjälle mahdollisuuden jakaa tietoa myymistään tuotteista ja palveluista - kunhan vain ensin tulee löydettyksi verkosta. Tärkeintä teknologian murroksessa on tunnistaa asiakkaan ostopolku. Miten tavoitat uudet asiakkaat, miten voisit auttaa asiakasta kulkemaan tuota polkua pitkin kohti ostopäätöstä itsenäisesti ja millaisessa roolissa myyjän näyt- täytyy. Pystyäkseen tuottamaan palvelua nykyaikaiselle ja tulevaisuuden kuluttajalle ja palvellakseen heidän tarpeitaan sekä toiveitaan vastaavalla tavalla, organisaatioissa tarvitaan tiivistä markkinoinnin ja myynnin yhteistoimintaa. Markkinoinnin tuella asiakas pystyy etenemään ostopolullaan paremmin ilman myyjää. Markkinointityökalut kykenevät myös hoitamaan liidien generointia ja hallintaa. Liidiksi muuttunutta kuluttajaa voidaan auttaa eteenpäin hänen ostopolullaan kohdistamalla liidiin erilaisia markkinointitoimenpiteitä, mutta muuttuuko liidi kaupaksi, jos ihminen, eli myyjä, ei soita tai ota yhteyttä? Eli myyjä tarvitaan vielä tulevaisuudessakin, mutta myyntityön luonne muuttuu konsulttivammaksi. (Rubanovitsch ja Aalto 2007, s. 10–11.)

4 OSTAMISEN PERUSTEET

Kuvassa yhdeksän on esitelty Ropen (2009) luokittelemat ostamisen perusteet. Hän jakaa ostamisen perusteet kolmeen eri luokkaan: 1. perustarpeet, 2. ongelmatarpeet ja 3. halutarpeet. Perustarpeisiin kuluttajat käyttävät rahaa eniten suhteessa ostoysikköön kaikissa markkinatilanteissa. Ongelmatarpeet tulevat yllättäen ja usein niihin ollaan valmiimpia käyttämään enemmän rahaa, koska ostotilanteet ovat harvinaisempia ja kuluttajat arvostava kestäviä ratkaisuja. Varsinkin, kun markkinassa mennään kohti yltäkylläisyysmarkkinaa. Halutarpeet ovat puhtaasti mielihyvä tarpeita, joita tämän päivän asiakas toteuttaa entisajan asiakasta useammin. Lähtökohtaisesti kehittyneessä markkinatilanteessa asiakkaan käyttämän euron määrä on kasvanut progressiivisesti. (Rope 2009, s. 68)



KUVA 9. Tarverakenteet erilaisissa markkinoiden kehitysvaiheissa (Lähde: Rope 2009, s. 68)

Asiakkaan ostoprosessi voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen:

1. Ensimmäinen vaihe on asiakkaan tarpeen tai ongelman tunnistaminen ja samalla se on ostoprosessin tärkein vaihe. Ilman tarvetta asiakas ei tee hankintoja. Tarve syntyy, kun kuluttaja huomaa, että nykytilan ja tavoitetilan välillä on eroavaisuus. Kuluttajana voi joko itse tunnistaa heränneen tarpeen, mutta hyvin usein siihen vaikuttavat ulkoiset seikat kuten markkinointi, sosiaaliset tekijät tai jopa myyjä.
2. Toinen ostoprosessin vaihe on tiedonhaku vaihe. Tässä vaiheessa asiakas etsii sekä arvioi erillaisia ratkaisuja tunnistamaansa tarpeeseen. Usein kuluttajat hakevat tietoa itsenäisesti, ilman myyjän tai muun asiantuntijan läsnäoloa. Erään tutkimusten mukaan jopa 61 % asiakkaista etsii tietoa verkosta ennen ostopäätöksen syntymistä.
3. Vaihtoehtojen vertailu vaiheessa asiakas arvioi tiedonhaun perusteella löytyneitä vaihtoehtoja. Hän pyrkii löytämään omiin tarpeisiin parhaimmitten sopivan ratkaisun. Kuluttajat muodostavat tarpeensa ja keräämiensä tietojen pohjalta asennanteen hankintaa kohtaan. Kiinnostus ja asenne vaikuttavat suuresti tiedonhaku vaiheessa syntyvien vaihtoehtojen määrään. Asiakkaan kokiessa ongelmanratkaisun erityisen tärkeäksi, on todennäköistä, että

vaihtoehtojakin on silloin lukuisia. Vastaavasti mikäli painoarvo on pieni, saattaa yksikin tarpeet täyttävä ratkaisu riittää siirtymään ostoprosessin seuraavaan vaiheeseen.

4. Ostopäätösvaiheessa asiakas sananmukaisesti tekee lopullisen ostopäätöksen. Tässä vaiheessa kuluttaja on hankinut suurimman osan päätökseen tarvittavista tiedoista. Mielikuvakin hankinnasta ovat muodostuneet. Luotettavaksi koetun tahon negatiivinen kommentti palveluntarjoajasta, tuotteesta tai myyjästä voi kuitenkin tässä vaiheessa vaikuttaa kuluttajan ostoprosessin pysähtymiseen. Tämä on tyypillinen vaihe, jossa asiakas viimeistään vierailee myymälässä tai on muulla tavoin yhteydessä myyjään. Tässä vaiheessa huippumyyjän asiakaspalvelu, erinomainen tarvekartoitus ja oikeat sekä osuvat argumentit voivat edelleen myötävaikuttaa kuluttajan ostopäätökseen.
5. Yksi asiakkuuden tärkeimpiä vaiheita asiakkuuden jatkuvuuden ja syvenemisen kannalta on ostopäätöksen jälkeinen vaihe. Asiakas vertaa hankkimansa tuotteen tai palvelun tuomia ominaisuuksia ja saavutettavaa hyötyä ostoprosessin aiemmissa vaiheissa syntyneisiin odotuksiin. Hän arvioi tätä kautta tyytyväisyyttään tai tyytymättömyyttään valittuun tuotteeseen tai palveluun. Teknologian aikakaudella asiakkaan kokemukset leviävät tehokkaasti erilaisissa sosiaalisen median kanavissa ja siksi on tästäkin näkökulmasta tärkeää, että asiakkaan odotukset täyttyvät ja vastaavat luvattua. (Hanki 2015.)

Rubanovitsch ja Aalto (2012) esittävät asiakkaan ostoprosessin vaiheet hieman eri tavalla. Ensimmäisessä vaiheessa asiakkaalle ei tarvetta tai ostoaikeita. Toisessa vaiheessa asiakas tunnistaa tarpeensa ja kolmannessa vaiheessa hän pohtii, miten tarve voitaisiin ratkaista. Rubanovitschin ja Aallon mukaan ostoprosessin neljäs vaihe on vaihtoehtojen kartoittamisen vaihe. Viidennellä portaalla asiakas menee yksityiskohtaisempiin tuote vertailuihin ja vierailee todennäköisemmin myymälässä. Ostopäätös vaihe on heidän listansa viimeinen steppi. Se, missä vaiheessa myyjä pääsee mukaan asiakkaan ostoprosessiin vaikuttaa myös heidän mukaansa suuresti asiakkaan lopputulemaan ja asiakassuhteen tuottavuuteen. (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 92.)

Markkinoinnin on tärkeää kyetä asiakasymmärryksen kautta tuottamaan sisältöä sekä vastaamaan eri ostamisen vaiheisiin. Toimivan markkinointi ja oikea-aikainen kohdentaminen vaativat menetelmiä ja työkaluja, joiden avulla kuluttajien ostoprosessin vaiheita voidaan arvioida. Markkinoiden kehitysvaiheet voidaan jakaa toimeentulo-, hyvinvointi ja yltäkylläisyysvaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa kyseeseen tulee ainoastaan perustarpeet. Hyvinvointivaiheessa on jo mahdollisuus valita mitä syödään, missä asutaan, millainen uusi auto, vene tai mökki hankitaan. Kolmannessa vaiheessa (jossa länsimainen yhteiskunta tällä hetkellä on) tulevat hienommat autot, kalliimmat veneet, luksus mökit ja ylellisyyspalvelut. (Rope 2009, s. 68.)

Laine (2015) kirjoittaa kirjassaan ”Myynti on rikki, B-to-B myynnin uusi aika”, että asiakkaalla on entistä vahvempi ote ja valta myyjiin sekä heidän edustamiinsa organisaatioihin. Asiakas ei päästä enää samalla tavalla lähelle myyjää kuin aikaisemmin. Ostoprosessi on painottunut asiakkaan omatoimiseen asioiden tutkimiseen. Tutkimustulosten mukaan asiakas on suorittanut ostoprosessista jo 60 prosenttia ennen kuin edes kohtaa myyjän. Asiakkaat ovat entistä vaativampia ja tietoisempia

siitä mitä haluavat. Laine viittaa kirjassaan Bain Companyn ja Satmetrixin muutama vuosi sitten tekemä kansainväliseen tutkimukseen, jossa selvitettiin sitä miten hyvin eri toimittajat tuottavat osaamisellaan, palveluillaan ja ratkaisullaan hyötyjä ja arvoja asiakkaalle. Tutkimukseen osallistuneista myyntiorganisaatioista 80 % uskoi pystyvänsä tuottamaan asiakkailleen hyvää tai jopa erinomaista asiakaskokemusta. Tutkimukseen vastanneista asiakkaista vain kahdeksan prosenttia oli samaa mieltä yritysten kanssa. Tulokset kertovat merkittävästä kuilusta organisaatioiden ja asiakkaiden näkemyksissä. (Laine 2015, s. 116–120.)

Asiakkaiden toiminta ostamisessa on suuremmassa myllerryksessä kuin koskaan aikaisemmin. Tämä ei voi olla vaikuttamatta myyntiin ja asiakastyöhön. Kun myyjä pääsee asiakkaan ostoprosessiin mukaan liian myöhään tästä seuraa asiakkaan turhautumista hermostumista ja etääntymistä entisestään. Asiakkaalle tulee tunne, että hänen kallisarvoista aikaansa käytetään myyjän toimesta väärin tämän seurauksena, asiakas haluaa entistä vähemmän olla riippuvainen myyjästä ja heidän edustamistansa organisaatioista. Pahimmassa tapauksessa asiakas välttää yhteydenottoa viimeiseen saakka. Asiakkaat eivät halua myyjien häiriköivän, jos myyjällä tai heidän edustamiensa organisaatiolla ei ole mitään annettavaa. Omatoimisuuden ja kyvykkyyden kasvaessa myös asiakkaiden ostokäyttäytyminen on siis muuttunut. Aiemmin asiakkaiden ostokäyttäytyminen oli pitkälti lineaarista ja ennustettavaa. Ostovaiheet noudattivat ennalta-arvattavia vaiheita, niin myös myynti oli ennustettavaa. Lineaarinen tapa ostaa ja perinteinen myyntisuppilo ajattelu eivät enää päde. Tämän päivän ostokäyttäytymisessä asiakas voi viedä ostoprosessia lähes loppuun asti, mutta sitten palatakin jostain syystä takaisin alkuun. Lineaarisesta ostamisesta on muotoutunut spagettimainen. Ostamisen perinteiset vaiheet voidaan toki tunnistaa, mutta ne eivät enää noudata säännönmukaista formaalia järjestystä kuin ennen. (Laine 2015, s. 116–120.)

4.1 Asiakkaan ostokäyttäytyminen ja asiakastyytyväisyys

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen ja ostaminen voidaan jakaa neljään eri tasoon. Ensimmäisen tason ostokäyttäytymisessä asiakas ostaa organisaatiolta pelkästään tietyn tuotteen tai palvelun. Tällöin puhutaan puhtaasti tuotemyynnistä. Asiakas haluaa määrätyn tuotteen tai palvelun, ei ratkaisuja tai palvelukokonaisuutta. Asiakas ei useinkaan hae strategista kumppanuutta, vaan ennemminkin toimittajaa, joka pystyy nopeasti helposti ja tehokkaasti toimittamaan tarvitse asiakkaan tarvitseman tuotteen tai palvelun. Tällä portaalla ostetaan yleensä peruspalveluita ja tuotteita, jolloin myös hinta on määräävä tekijä. Asiakkaan ja organisaation välillä ei ole välttämättä lainkaan aikaisempia yhteistyösidosia. Organisaation on vaikea erottua kilpailijoista, joita tällä portaalla on paljon. Kommunikointi on muodollista, eikä avointa ja luottamuksellista. Tästä syystä myös asiakassuhteen sijasta voidaan puhua enemmän kauppasuhteesta. Seuraavalla tasolla asiakas ostaa usein tuotteen sekä palvelun. Tällöin puhutaan tuote- ja palvelumyyinnistä. Tämäkin suhde perustuu pitkälti ammatilliseen siteeseen sekä siihen että operatiiviset asiat hoidetaan tehokkaasti ja hyvin. Kilpailutilanne tällä portaalla on maltillisempi, mutta silti kova. Hinta näyttelee edelleen tärkeä roolia asiakkaalle, mutta sen rinnalle tulee kuitenkin myös laatu. Asiakas on tällä tasolla riippuvaisempi toimittajasta, kuin kauppasuhteesta. Myyjän rooli alkaa kasvaa, tässä vaiheessa asiakkaat voivat olla jopa yhteydessä ennen tarjouspyynnön lähettämistä. Kolmannelle tasolle mentäessä asiakas ostaa organisaatiolta

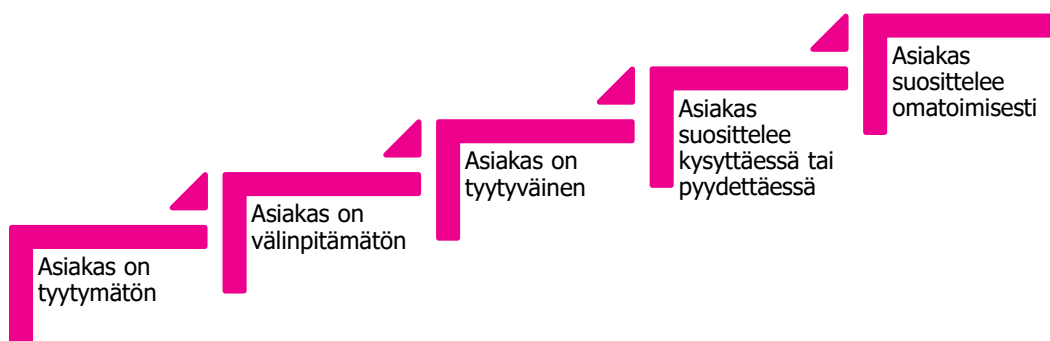
tuotteen tai palvelun sijasta kokonaisratkaisuja. Kokonaisuus voi muodostua organisaation eri tuotteiden, palveluiden, tietotaidon, konsultoinnin ja osaamisen erilaisista yhdistelmistä. Nyt puhutaan jo ratkaisumyynnistä. Tällä portaalla haetaan läheisempää ja strategista ja yhteistyösuhdetta sekä kumppanuutta. Ymmärrys ja kiinnostus asiakkaan liiketoimintaa kohtaan laajenee ja syvenee. Silloin myös otetaan enemmän vastuuta asiakkaan toiminnan kehittämisestä. Tällä tasolla toimittajaorganisaatioiden lukumäärä vähenee olennaisesti ja kilpailu pienenee, samalla toimittajan ja myyjän side vahvistuu, roolit tulevat tulevat lähemmäksi toisiaan. Kommunikointi on avointa ja luottamuksellista. Ostokäyttäytymisen neljännen portaatan muodostaa arvon ja liiketoiminta hyödyn myynti asiakkaalle. Tällöin puhutaan arvomyynnistä. Korkeimmalla tasolla esiintyy vahvoja henkilö ja liiketoiminta sidoksia. Asiakkaat ja myyjä ymmärtävät toisiaan ostoprosessissa. B-to-B maailmassa myyjä tuntee asiakkaan liiketoimintaprosessin laaja-alaisesti. Kokonaisvaltaisen ymmärtämisen ja yhteistyön etujen nimessä asiakkaan tarve ja halu ostaa toimittajalta laajenee. Asiakas ei osta pelkästään palveluita tai ratkaisuja, vaan ennen kaikkea niistä saatavia hyötyjä ja arvoa Organisaatioille nämä asiakkaat edustavat korkeaa referenssiarvoa. Kuten havaitsimme, eri ostamisen tasot vaativat myyjältä eri tasoista asiakasymmärrystä. Ostamisen eri tasoilla on vaikutusta myös asiakassuhteen ja yhteistyön laajuuteen sekä syvyyteen. On ilmeistä, että asiakasymmärryksen ja yhteistyön taso syvenee, mitä korkeammalle portaalle nouseaan kohti ratkaisu- ja arvomyyntiä. Asiakkaan tarpeet ja odotukset ovat erilaiset ostamisen erilaisilla portailla. Yhteistyömuoto ja syvyys kasvavat, mitä korkeammalle portaalle nouseaan. (Laine 2015, s. 124–129)



KUVIO 10. Asiakkaiden ostokäyttäytymisen neljä tasoa (Lähde: Laine 2015, s. 124)

Suosittelu ja vertaistuki ovat olennaisessa roolissa 2010-luvun asiakkaan ostoprosessissa. Kuluttajapuolella asiakkaiden on erittäin helppo vertailla ja saada tuotetietoa eri lähteistä. NykYTEknologian

tuottama analytiikka tuo asiakkaalle ehdotuksia ja digitaalisuuden lisääntyminen mahdollistaa paremman ostokokemuksen muodostamisen. Tutkimusten mukaan asiakkaiden vaatimusten kiristyessä myös ostouskollisuus on laskenut. Pelkkä asiakastyytyväisyys ei enää ole taee asiakasuskollisuudesta.



KUVIO 11. Asiakastyytyväisyyden syvyystasot (Lähde: Laine 2015, s. 121)

Alimmalla asiakastyytyväisyyden tasolla asiakas on organisaatioon, heidän edustamansa osaamiseen kyvykkyyteen, tarjoamaan tai myyjään jostain syystä tyytymätön tai jopa pettynyt. Seuraavassa tasossa asiakas ei enää olet tyytymätön, vaan ennemminkin välinpitämätön, organisaation tai myyjän painoarvo on pieni, jolloin asiakas ei koe saavansa selkeää hyötyä vastineeksi uhraamastaan ajasta vaivasta ja rahasta. Kolmannella asiakastyytyväisyyden syvyyden tasolla voidaan jo puhua asiakkaan kokemasta tyytyväisyydestä organisaatiota kohtaan. Asiakkaan odotuksiin on pystytty vastaamaan ja asiakas on kokenut saavansa sen mitä on halunnutkin. Silti tällä tasolla asiakkaat kokevat kuitenkin saavansa yhtä hyvää palvelua ja osaamista muualtakin. Tämäkään asiakastyytyväisyyden tasoa ei siis ole vielä riittävä. Kaksi ylintä asiakastyytyväisyyden tasoa mahdollistavat asiakasuskollisuuden ja pysyvyyden vahvistumisen. Ostoprosessin kokemus on johdettava parhaassa tapauksessa siihen, että asiakas pyydettyäessä tai omatoimisesti suosittelee organisaatiota. Suositteleva asiakkaan tapauksissa hänen odotuksensa on jollakin tavalla ylitetty, jonka myötä asiakaskokemus on muodostunut niin positiiviseksi, että asiakas on halukas kertomaan muille ilosanomaa saamastaan hyvästä palvelusta. Muut asiakkaat kokevat toisen asiakkaan heille tekemään suosittelevan luotettavana objektiivisen ja kiinnostavana. Suosittelevat asiakkaat toimivat siis parhaassa tapauksessa organisaation evankelistoina. Asiakkaan suosittelevan kannattaa pyrkiä, suosittelevia on hyvä tunnistaa koska ne osaltaan edistävät myönteisen mielikuvan syntymistä. Jos asiakkaan saama kokonaisarvo on pienempi kuin kokonaisuhraus ei kauppaa tai suosittelevaa synny. Jos kokonaisarvo ja kokonaisuhraus ovat yhtä suuria asiakas jää tyytyväisyyden tasolla asiakastyytyväisyydessä ja kaupan syntyminen on epävarmaa. Kokonaisarvon ylittäessä kokonaisuhrauksen on kauppaa ja suosittelevan korkeimmat tasot todennäköisiä. (Laine 2015, s. 116–123.)

4.2 Aikakautemme asiakas

Nykyasiakkaan arvojärjestys on kääntynyt ylösalaisin. Asiakas haluaa ensin toteuttaa unelmansa ja sitten vasta tyydyttää perustarpeensa. Ihmiset säästävät jopa perustarpeissaan ja kuitenkin samaan aikaan heillä on viimeisintä teknologiaa, kuten uusin kännykkä. Nykyään ei enää riitä, että yritys ja

myyjä antaa, mitä asiakas pyytää. Myyjän tulee tarjota asiakkaalle ajatuksia, elämyksiä ja unelmia. Huippumyyjä erottautuu keskivertomyyjästä ja kilpailijoistaan myymällä hyötyjä, ideoita ja elämänlaatua. (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 10–11.)

Teknologian kehittymisen myötä myös markkinat ovat vapautuneet ja entistä useammat asiakkaat vähintäänkin vertailevat tuotteita verkossa ja tutkivat toisten kuluttajien mielipiteitä ennen kivijalkaliikkeessä asioimista. Internet ja erilaiset toimituspalvelut mahdollistavat nykyään lähes kaikkien tuotteiden ostamisen ja jopa toimittamisen kotiovelle saakka. Asiakkaiden ostuskäyttäytymisen on muuttunut, ollaan valveutuneempia ja valmiimpia vaihtamaan asiointipaikkaa sekä tapaa. Valveutumisen myötä asiakaspalvelun laadun, palvelun saatavuuden ja myyjän kyvykkyyden merkitys on jatkuvasti korostumassa (Rubanovitsch ja Aalto 2012, s. 14–15). Asiakkaat siirtyvät tulevaisuudessa nykyistäkin enemmän käyttämään erilaisia palveluita verkossa. Verkkosivustojen tehtävänä on muun muassa peruspalveluiden helppoon saatavuuden mahdollistaminen. Kivijalkamyyjästä muodostuu asiantuntijapalveluita tarjoava tukikohta, josta asiakas saa tietoa vaativimpiinkin asioihin sekä palveluita, joita verkko ei vielä voi asiakkaalle toteuttaa ja mahdollista. (Yurcan 2013.) Kuluttajat haluavat kokea palvelukokemuksen huolimatta siitä, mitä kanavaa he käyttävät. Omnichannel on palvelumalli, jossa kanavasta toiseen pääsemisen helppous vaikuttaa ostokokemukseen ja itse ostotapahtuman todennäköisyyteen. Yrityksillä tulisi olla ymmärrystä siitä, että tulevaisuuden asiakkaat vaihtavat palveluntarjoajaa yhä herkemmin. Erityisesti, mikäli heidän palvelukokemuksensa eri kanavissa ei täytä odotuksia tai se on tehty hankalaksi, esimerkiksi verkkosivusto, joka ei skaalaannu mobiililaitteelle, liikkeen yhteystiedot ovat vaikeasti löydettävissä, chat-palvelua ei ole tai sen tuottama tieto ei vastaa asiakkaan olettamaa tai asiakaspalvelija ei osaa työtään. Yritysten on välttämätöntä tunnistaa asiakkaan ostokäyttäytyminen sekä vastata ostokäyttäytymiseen eri palvelukanavissa tapahtuvalla yhteensopivalla palvelukokemuksella. (Scheibach 2015.)

Onneksi myyjäkään ei ole ihan kuutamolla MMA:n tekemässä verkostotutkimuksessa ilmeni, että viisi suosituinta vastausta kysymykseen: Mitkä myynnin ja markkinoinnin aiheet ja ilmiöt kiinnostavat sinua myyjänä juuri nyt? olivat:

1. Asiakasarvon muodostuminen - miten oikeasti myydään lisäarvoa eikä pelkkää tuotetta.
2. Digikanavat ja henkilöbrändäys. Myyjät ymmärtävät, että oma työ muuttuu entistä enemmän henkilökohtaiseksi myyntiyöksi, vaikuttaja roolit kasvavat ja myynti työstä tulee entistä konsultoivampaa.
3. Oma roolini digitaalisessa myynnissä ja markkinoinnissa.
4. Kenttämyyntimiesten ja henkilökohtaisen kontaktoinnin ja myyntityön asema tulevaisuuden kaupanteossa.
5. Digitaalisuus kokonaisuutena ja sen hyödyntäminen liiketoiminnan kasvattajana unohtamatta face-to-face -myyntiä. Erilaisuus! (MMA 2017)

Laine (2015) kuvaa kirjassaan ”Myynti on rikki, B-to-B myynnin uusi aika”, että asiakkaan roolin tunnistaminen ostamisessa on merkityksellistä. Erilaiset roolit korreloivat ostamiseen. Profiilit hän jakaa seitsemään eri luokkaan. Tuloksentekijä (Go-Getter) profiilissa henkilö on motivoitunut kehittämään.

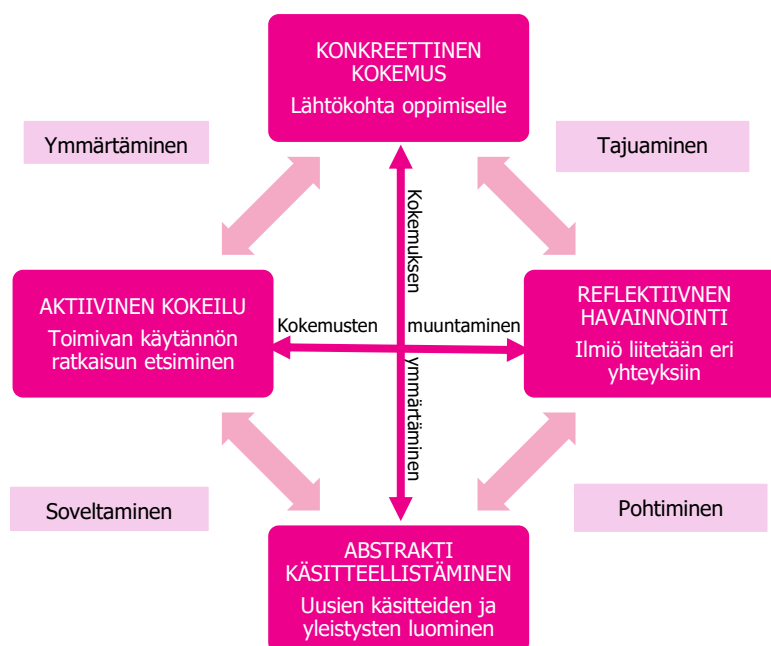
Hän etsii jatkuvasti uusia ideoita sekä näkemyksiä, jakaa ja vie niitä eteenpäin toimintaympäristönsään. Opettajat (Teacher) ovat intohimoisia jakamaan näkemyksiään ja ideoitaan muiden kanssa. Tällaiset henkilöt ovat hyviä suostuttelemaan muita toimimaan haluttuun suuntaan. Epäileväinen (Sceptic) on usein myyjää kohtaan epäileväinen ja vastustelee. Hän haastaa tiukasti myyjää. Tälle profiilille on yleistä varovainen toiminta ja hän haluaa konkreettista etenemistä asioiden kanssa. Opas (Guide) on halukas kertomaan ja jakamaan kaikkea mitä ympärillä tapahtuu, mukaan lukien myös viimeisimmät huhut. Hän jakaa informaatiota ja tietoja, joita on tyypillisesti vaikea saada muuta kautta. Kaveri (Friend), tätä profiilia on helppo lähestyä. Hän on auttavainen myyjää kohtaan ja helpottaen verkostoitumista muiden asiakkaiden kanssa. Hän ei kuitenkaan saa vietyä asioita tehokkaasti eteenpäin, eikä häneen uskota tarpeeksi. Kiipijä (Climber) keskittyy ensisijaisesti oman edun tavoitteluun. Hän edistää asioita, jotka kiinnostavat hänen omaa kilpeään ja edistävät hänen etujaan. Blokkaaja (Blogger), nimensä mukaisesti tällainen henkilö ei ole kiinnostunut olemaan tekemisissä myyjien kanssa. Hänellä ei ole halua kehittää uusia asioita, vaan he haluavat pitää nykytilannetta yllä. Huippumyyjien tulisi keskittyä aikaan saajiin eli tuloksen tekijöihin, opettajiin ja epäileväisiin. (Laine 2015, s. 168–176)

5 VALMENNUSOHJELMIA HUIPPUMYYJÄNÄ PYSYMISEEN TAI SELLAISEKSI KASVAMISEKSI

Yrityksen johdon tai esimiesten on kyettävä antamaan työntekijöilleen positiivista palautetta enemmän kuin kritiikkiä. Virolainen ja Virolainen (2016) esittelevät kirjassaan kaksi erilaista tutkimusta, joissa molemmissa on todettu positiivista palautetta saaneiden työntekijöiden tuottavuuden nousseen 30–40 %. Optimistisuus vaikuttaa myös menestymiseen. Optimistinen myyjä pärjää tutkimusten mukaan 56–88 % paremmin kuin pessimistiset myyjät. Viisas yritys hyödyntää ja kehittää työntekijöidensä vahvuuksia ja mahdollistaa niiden hyödyntämisen työtehtävissä. Yksilölle itselleen tämä tuottaa nautintoa, lisää motivaatiota, parantaa työnlaatua sekä sitoutumista yritykseen ja vastavasti organisaatio hyötyy tuottavuudessa, sitoutuneina työntekijöinä ja työn laadussa. (Virolainen ja Virolainen 2016, s. 183–193.)

5.1 Kolbin kehä

Kokemuksellisen oppimisen mallin on pisimmälle kehittänyt David Kolb. Hänen näkemyksensä mukaan refleктоimalla konkreettisia kokemuksia ja toimintaa ihminen oppii. Refleктоimalla saavutetaan ilmiöiden teoreettista ymmärrystä ja näin ollen käytännössä parempia toimintamalleja. Näkemyksessä painottuvat erilaiset kokemusten sekä elämysten ja itse reflektion merkitys oppimisprosessissa. Pelkkästä olemassaolosta ei takaa oppimista, usein oppiminen jää pinnalliseksi ilman reflektionia. Kognitiivinen näkökulma on mukana kokemuksellisessa oppimisessä. Reflektiolla tarkoitetaan älyllistä ja affektiivista toimintaa, jonka aikana yksilö tutkii kokemuksiaan, tietojaan ja taitojaan saavuttaakseen uuden ymmärtämisen tason. Arviointi ja kokemusten läpikäynti auttavat löytämään sekä luomaan uusia näkökulmia ja toimintatapoja. Tunnetuin ja käytetyin kokemuseräisestä oppimisesta esitelty malli on Kolbin oppimisen syklinen malli. Kolbin kehässä oppimisen tavoitteena on hyvän toimintamallin muodostuminen ja sen soveltaminen käytäntöön.



KUVA 12. Kolbin kehä, lähde: Uiova Education

Kuvassa 12. on esitelty Kolbin kehä. Neljä kuvion isompaa laatikkoa edustavat tasuja, jotka on käytävä lävitse järjestyksessä oppimisen mahdollistamiseksi: 1. Konkreettinen kokemus 2. Reflektiivinen havainnointi, eli toiminnan suorituskyvyn heijastaminen, onnistumisten ja epäonnistumisten huomioon ottamista 3. Abstrakti käsitteellistäminen, jossa teoriaa sovelletaan aktiiviseen toimintaan 4. Aktiivinen kokeilu vaihe, jossa teoriaa ja opittua sovelletaan edelleen uusiin oppimisen osa-alueisiin. Pienemät laatikot edustava keinoja tai oppimistyyliä, joilla oppimista edesautetaan. Ensimmäisessä neljänneksessä omia kokemuksia heijastetaan käytäntöön ja syntyy heräte oppimiselle. Toisessa neljänneksessä liitetään käsillä oleva tehtävä muihin kokemuksiin ja tai käsitteisiin. Kolmannessa neljänneksessä heijastettuun havaintoon liitetty teoria liitetään käytäntöön. Viimeisessä neljänneksessä syntynyt malli viedään käytäntöön. (Uiowa Education)

5.2 Lean malli huippumyymiseksi kehittymiseen

Lean on yksi eniten maailmalla käytetty tuotannon kehitysmalleista. Se pohjautuu japanilaisen autovalmistaja Toyotan tuotantofilosofiaan 1930-luvulta. Lean on johtamisfilosofia, joka tähtää turhan työn eli tuottamattoman toiminnan poistamiseen. Lean menetelmien avulla yritys tai yksilö pyrkii parantamaan toiminnan laatua, asiakastyytyvääisyyttä, pienentämään toiminnasta aiheutuvia kustannuksia sekä lyhentämään tuotannon läpimenoaikoja. Leanin pääperiaate on: oikeita asioita, oikeaan aikaan, oikea määrä, oikeille asiakkaille. Asiakas ja asiakkaan tarpeista lähtevä toiminta on Leanin keskiössä. Tehostamiseen pyritään jatkuvan ja systemaattisen kehittämisen kautta. Olennaista leanille on löytää prosessista ne kohdat, jotka aiheuttavat paradokseja, pullonkauloja tai turhaa viivettä. Ratkaisun löytymiseksi keskitytään vastaamaan kysymykseen: mikä tuottaa lisäarvoa asiakkaalle? Prosessin mukaan asiakas voi olla joko sisäinen tai ulkoinen asiakas tai vaikka molempia samanaikaisesti (Modig 2013).

Leania hyödyntäneiden ja jalkauttaneiden organisaatioiden fokus on keskittynyt useinmiten viiteen keskeiseen Lean-käsitteeseen:

1. Tunnistetaan organisaation tuottamat lisäarvot.
2. Dokumentoidaan yrityksen arvovirrat.
3. Luodaan ja tehostetaan organisaation eri osien virtausta.
4. Tarvelähtöisyys on toiminnan ydin.
5. Organisaatiot tavoittelevat rohkeasti täydellisyyttä. (Back 2015.)

Lean menetelmien hyödyntäminen myyntityössä alkaa asiakkaan tarpeiden sekä myyntiprosessien ymmärtämisellä. Pelkän tuotteen hankkimisen sijaan asiakas haluaa tuotteen tai palvelun tuottaman hyödyn, joka itsessään on prosessissa lisäarvon tuottaja. Myyntityössä arvovirraksi määritetään asiakkaan päätöksentekoprosessi, myyntivirtaa vuorostaan tehostaa tehokas myyntiprosessi. Lean ajattelun ketteryyttä toteutetaan vastaamaalla asiakkaiden tarpeisiin ja luomalla uutta. Myyntityössä oman toiminnan jatkuva kehittäminen on täydellisyyteen pyrkimistä. Huippumyynnin viisi Lean-käsitettä voisivat olla esimerkiksi:

1. Tunnista ja selkiytä myyjänä asiakkaan ongelmat.
2. Identifioi asiakkaan päätöksentekoprosessi.
3. Hio itsellesi tuottava myyntiprosessi.
4. Pidä vikkelyys ja muuntautumiskyky mukana myyntiprosessissa, tulostavoitteiden sekä mit-tareiden asettamisessa ja seuraamisessa. Tiedosta organisaatiosi avainprosessit, roolit ja vastuut.
5. Kehity jatkuvasti. (Back 2015; Nissilä & Storbacka 2013, s. 72.)

Lean mallilla tapahtuva kehitysmatka jaetaan kolmeen osaan. Ensimmäisessä vaiheessa myyjän on tärkeää saavuttaa korkea aktiviteettitaso. Tässä vaiheessa on tärkeää toistojen määrä. Mitä enemmän myyjä tekee toistoja ja mitä vaihtelevampia asiakastilanteita hän kohtaa, sitä joutuisammin osaaminen ja tietotaso kehittyvät. Hyvään aktiviteettitasoo päästään kolmen ominaisuuden avulla: myyjän oma sisäinen motivaatio, järkähtämätön työmoraali sekä korkealuokkainen prospektointi. Onnistuneen prosessin kannalta on merkityksellistä, että kuluttajat, joita prospektoidaan ovat asianmukaisia, sillä mikä tahansa muukin taito, niin tämäkin taito generoituu vain laadukkaiden toistojen kautta. Tuottamaton ja tai huonolaatuinen asiakasdata vain lannistaa myyjän. Myyjänä kasvamisen toisessa vaiheessa painottuu laadullisten tekijöiden kehittäminen. Esimerkiksi HitRate korreloi työn onnistummista ja on mitattavissa helposti. Osumatarkkuuden kehittyminen on kahden osan summa: korkealla aktiivisuustasolla saavutettu kertyvä, eli kumulatiivinen kokemuspohja sekä myyntityössä onnistuminen. Huippu-urheilijatkin ovat olleet joskus vasta-alkajia, harjoitusten ja lukuisten toistojen kautta he kehittyvät oman lajinsa mestareiksi, miksi sama ei pitäisi myös myyntityössä. Pelkästään lukuisten toistojen määrä kehittää poikkeuksetta. Halutessaan huipulle, urheilijat analysoivat tree-naamistaan sekä onnistumistaan, niin myös organisaation ja myyjän tulisi kiinnittää huomioita tois-tojen laatuun ja oppia mahdollisista virheistä. Myynnin yksi suurimmaksi esteeksi nimetty ajankäy-tönhallinta muodostaa Lean menetelmän kolmannen vaiheen. Tämä vaihe sisältää asioiden priori-sointia ja kovaa työntekoa. Valmennuksen tässä vaiheessa myyjä on päässyt tavoitteeseensa muuta-man kuukausden ajan, mutta aika-ajoin työn laadussa ja määrässä on ollut vaihtelueroja. Korkea-luokkaisen myyntiputken säilyttäminen kestävästi merkitsee muun muassa omien lukujen analysoin-tia, jatkuvaa rytmiikkaa (uusiakashankinta- olemassa olevien asiakkuuksien hoitaminen- myyntisykli-rutiinit- jne tulee olla balanssissa, että myynti ei notkahda). Ensiluokkaisen myyntiputken säilyttämi-nen nostetaan huippumyyjän työn keskiöön ja fokusta tarkennetaan keskikaupan nostamiseen ja myyntisykliä lyhentämiseen. Miten voin myyjänä kirkastaa tarjoamani arvon? Miten perustelen hin-noittelun? Osaanko tarjota kattavampia kokonaisuuksia kuluttajan tilanteeseen? Millä tekijöillä saan asiakkaani vakuutettua siitä, että tarjoamani ratkaisu on paras mahdollinen? Asiakkaan tilanteen ko-konaisvaltainen ymmärtäminen ja viimeaikaisten muutosten ymmärtäminen edesauttavat ratkaise-maan edellä esitetyt kysymykset. Menetelmää hyödyntämällä onnistumisten määrä kohoaa, myyjän ollessa oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Huolellisen tarvekartoituksen tai liidien generoinnin tehty-ään myyjällä on kaikki tarvittava tieto kätevästi saatavilla yhdessä näkymässä. Tästä kumuloituu vä-litön ajan säästö ja luottamuksen herääminen asiakkaassa. Myyntityöhön valmistautuminen helpot-tuu ja toiminnot tukevat myyntityön laadun kehittymistä. (Toivonen 2017.)

5.3 Huippumyyjän valmennusohjelma Rummukaisen mallilla kesto 8 vkoa

1. Viikko Asenne kohdalleen. Aloita puhtaalta paperilta ja mieti: millainen myyjä haluat olla? Milloin voit olla ylpeä myyntityöstäsi? Miten pukeudut, liikut, puhut? Kuinka autat asiakasta? Seuraavaksi kirjaa ylös myymäsi tuotteen ominaisuuksia: mistä voit olla ylpeä omassa tuotteestasi? Miksi innostut tuotteestasi? Miksi se on ainutlaatuinen? Tee mielikuvaharjoituksia, kokeile ottaa peili avuksesi, katso miltä näytät, mieti miltä kuulostat? Jos ensimmäisen viikon aikana tulee takaiskuja, ota ne haasteena, analysoi ja päätä epäonnistuneen asiakas kohtaamisen sijaan onnistua seuraavassa kahdessa asiakas kohtaamisessa.
2. Viikko Ajankäyttö. Tee itsellesi ensi tavoitteet, pura vuosi myyntisi kvartaaleihin, kuukausiin, viikkoihin jopa päivätasolle. Mieti mitä sinun tulee tehdä, että saavutat asettamasi tavoitteen ja mihin käytit aikasi esimerkiksi viime viikolla (ei olisi yhtään hullumpaa pitää päiväkirjaa työstään, niin siivilöityisi selkeämmäksi se aika, jolloin työ ei ole tuottavaa). Siivoa päivistäsi pois näpertely, kahviringissä juoruilu, iltapäivälehtien selailu ja omien asioiden hoitaminen, töihin sinä olet tullut, eikös? Keskity yhteen asiaan kerrallaan ja anna sille 100 %.
3. Viikko. Uusasiakashankinta. Määritä itsellesi realistinen tavoite, etsi itsellesi tavoiteasetannan mukainen määrä asiakkaita ja kontaktoi, soita, mene käymään, kutsu käymään liikkeellä. Älä siirrä tätä kontaktointia tai pelkää, jos asiakas ei tarvitse esittämäsi ratkaisua tai tapaa- mista kysy rohkeasti, että olisiko hänellä tiedossa joku muu henkilö tai yritys joka tarvitsisi tuotetta. Jos asiakas ei ole valmis ottamaan sinua vastaan tänään, ehdota rohkeasti uutta aikaa muutaman päivän päähän (älä sorru sanomaan ”joo, mulle käy mikä aika ja päivä vaan”) valitse aamuaika, pääset heti käyntiin!
4. Viikko Ulkoinen olemus. Pukeudu kuin huippumyyjä. Muista kuitenkin, että dress code on asiakkaan mukainen. Kanna itsesi ylväästi, ole innostunut ja kiinnostunut asiakkaasta.
5. Viikko Tuotetietous. Tee tuotteesi ominaisuuksista hyödyllisiä asiakkaille, opettele kerto- maan tavanomaiset ominaisuudet käytännön esimerkkeinä ja valmistaudu tutkimalla vastaa- vaa kilpailijan tuotetta, näin osaat korostaa oman tuotteesi vahvuuksia.
6. Viikko Sopiva rytmiikka. Nyt käsitellään kykyä tulla toimeen erilaisten persoonien kanssa. Kuuntele asiakasta, katso kuinka hän elehtii ja mukaudu. Huomioi asiakkaan vaatima tila.
7. Viikko Opettele kuuntelemaan. Laadi myyntitapahtuman runko. Mieti millaisilla kysymyksillä pääsisit kussakin vaiheessa eteenpäin ja saisit asiakkaan puhumaan. Anna asiakkaan puhua 90 % myyntiesittelyn kestosta, sinun tehtäväsi on kuunnella ja kuulla, painaa asioita mie- leesi tai kirjaa ne ylös. Jos tilanne jähmettyy käytä tarinoita, kuvaile värikkäästi, ota mukaan kolmas persoona ”useat asiakkaamme ovat sitä mieltä, että,,,” ”Eräs rouva sanoi viime vii- kolla, että tämä malli on ehdottomasti paras, mitä hän on koskaan ajanut” Harjoittele myyn- tiesitystäsi.

8. Viikko Kaupan päättäminen. Päätä, että jokainen myyntiesittelysi sisältää ainakin yhden suoran ostokysymyksen. Kaupan päättämiskysymyksiä on lukuisia avoimia, ehdollistavia, suoria, vaihtoehtotekniikka jne. Opettele tulkitsemaan ostosignaaleja (mieti miltä sinulta ostanut asiakas näytti, kun sovitte kaupasta, liittyikö hetkeen joku tietty kysymys tai esteen poistaminen). Auta asiakastasi päättämään päivä paras päätös.

5.4 Vuorion malli huippu myyjäksi kehittymiseen:

1. Kohdenna myyntitoimenpiteesi oikein ja oikeaan potentiaaliin täydellä energialla
2. Tee riittävästi asiakastoimenpiteitä (soitot, käynnit, tapaamiset, tarjoukset), älä ahnehdi lii-
kaa, koska silloin kärsii laatu.
3. Ymmärrä mitä laatu on. Se ei ole pelkästään tehdyt tilaukset tai kaupat. Sen sijaan oleellista on missä ajassa myynti on tehty ja mikä on myynnin arvo. Laatu on myös konkretiaa, hyvän myyntityön jälkeen ei synny reklamaatioita, eli laatua voidaan mitata, vaikka reklamaatioiden määrällä tai asiakastyytyväisyydellä. Mikä on keskikaupan koko? Huolellisuus ja jälkihoito ovat iso osa laatua.
4. Energia virrat oikeaan suuntaan. Tässä kohdassa puhutaan ajankäytön hallinnasta.
5. Asenne käännetään oikeaksi. Puhe, toiminta tai tavoitteet eivät ole enää konditionaalissa. "Kun muutkin toiminta" - malli ei ole huippu myyjän toimintaa. Negatiivisuus on tappavaa.
6. Suuntaa ajatuksen oikein, asiakas on elinehtosi, kun hän on läsnä, ole läsnä itsekin, tavoitteenasi on auttaa asiakasta ostopäätöksen teossa ja tehdä hänet tyytyväiseksi, eli tehdä kauppa. Harjoittele, kukaan ei ole valmis, aina on mahdollisuus oppia uutta.
7. Keskity ja sitoudu kaikkeen mitä teet. Tee yksi asia kerrallaan. Pidä toiminta tavoitteellisena ja tavoitteet selkeinä. Pitkäjänteisyys ja suunnitelmallisuus on tärkeää, etenkin B-to-B myyntityössä.
8. Arvosta asiakastasi, uskalla korjata väärät tiedot, mutta varo koskemasta asiakkaan henkilökohtaiseen mielipiteeseen (jokaisella on oikeus mielipiteeseensä), vain väärää tietoa on oikein korjata. Sekin on asiakkaan arvostamista, että et luovuta. Vanha sananlasku "Asiakas on aina oikeassa" ei enää päde, asiantuntijana sinulla voi olla oikeaa tietoa.
9. Kytke tunteet peliin. Ostaminen on tunne laji, tee siitä asiakkaalle arvokkaampaa kuin mitä tuote tai myymäsi palvelu oikeasti maksaa. Jos onnistut synnyttämään ostamisenhalun asiakkaalle, olet puoliksi maalissa.
10. Kehitä itseäsi. Ei ole valmista mestaria olemassa tai kiveä, joka olisi kääntämättä. Muutos on jatkuvaa ja kiihtyvää. Tässä kohtaa vanha sananlasku "Vierivä kivi ei sammaloitu" pitää paikkaansa. Kukapa haluaisi elävältä sammaloitua? (Vuorio 2008, s- 136-140)

6 TUTKIMUKSIEN TOTEUTTAMINEN

Tämä tutkimus toteutettiin opinnäytetyönä vuoden aikana. Työ aloitettiin keväällä 2019. Tutkimustuloksien vastaukset saatiin käsiteltäväksi keväällä 2020, jonka jälkeen vastaukset analysoitiin ja liitettiin teoriaan. Tutkimuksilla haluttiin selvittää, millainen on huippumyyjä ja mitä hänen tulisi tehdä pysyäkseen tai kehittyäkseen sellaiseksi. Työn on tarkoitus olla myös henkilökohtainen kehityssuunnitelma opinnäytetyön tekijälle ja hänen myyntiorganisaatiolleen.

Tutkimus tehtiin X-merkin verkoston automyyntiä tekeville henkilöille. Verkosto on tunnettu korkeasta laadustaan, asiakasuskollisuudestaan ja jatkuvasta kehittämisestä. Tutkija itse on itse työskennellyt organisaatiossa viisitoista vuotta ja tiedostaa emoyrityksen tavan toimia. Tutkimuksella haluttiin selvittää, miten verkostossa myyntiä tekevät henkilöt kokevat myynnin, sen tulevaisuuden ja huippumyyjän ominaisuudet.

Asiakkaiden tutkimukseen vastaajina olivat Savonia ammattikorkeakoulun opiskelijat, optettajat ja työntekijät. Savonialaiset valikoituivat kuluttajavastaajiksi, koska automyyntiä toteuttavan organisaation asiakaskunnan kyselyä ei voitu toteuttaa GDPR- lainsäädännön ja liiketietosalaisuuksiin vedoten. Savonia organisaatiossa oleva henkilöstö opiskelijoineen oli mielenkiintoinen tutkimusryhmä generisten ominaisuuksiensa puolesta (ikä- ja sukupuolijakaumat) sekä koulutustaustansa vuoksi.

Molemmat tutkimukset olivat kvantitatiivisia tutkimuksia. Maantieteelliset etäisyydet jälleenmyyjien välillä ja ajankäytön mahdollisuus olivat syitä, miksi myyjien tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen tutkimus. Asiakkaille tehdyn tutkimuksen lähtökohtana haluttiin pitää mahdollisimman kattava otos. Koska oli tiedossa, että kyselyn vastaanottajia on paljon, päädyttiin tämänkin tutkimuksen kohdalla kvantitatiiviseen tutkimukseen. Tutkimukset toteutettiin Webropol-kyselynä, otantatutkimuksena.

6.1 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmaksi asetettiin huippumyyjän ominaisuuksien selvittäminen ja keinojen löytyminen sellaisena pysymiseksi tai kehittymiseksi.

Tutkimuskysymyksinä oli:

1. Millainen on huippumyyjä?
2. Miten huippumyyjäksi voi kehittyä?

6.2 Tutkimusmenetelmät ja aineiston analysointi

Kvantitatiivinen tutkimus nostaa esiin yleispäteviä syyn ja seurauksen lakeja. Löydöksillä pyritään määrittämään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä ja seikkojen välisiä muutoksia ja tai riipuvuuksia. Keskeisiä asioita kvantitatiivisessa tutkimuksessa on aiemmat teoriat, oletuksen esittäminen, käsitteiden määrittely, materiaalin keruusuunnitelmat, mahdollisten testihenkilöiden va-

linta, tilaston kerääminen ja päätelmien peilaaminen tilastoon perustuen. (Hirsijärvi, Remes ja Saja-vaara. 2009, s. 139–140.) Tutkimus on kausaalinen ja osittain deskriptiivinen. Tutkimuksen voidaan todeta olevan mittauksen osalta reliabiliteetti, eli mittaus on toistettavissa. Otos koko molemmissa tutkimuksissa ovat riittävän suuria tulosten yleistämiseksi (Heikkilä). Tutkimuskysymykset on muotoiltu hyödyntäen kongruenssia eli yhdenmukaisuutta, jonka lähtökohtana on, että kerrannaisindikaattoreita käyttämällä on mahdollista saattaa tieto vakuuttavammaksi, eli kylläännyttää. (Jyväskylän yliopisto 2009).

Tutkittava tapaus muodostaa kokonaisuuden. Tapaustutkimukselle on yleistä, että se suuntautuu käytäntöön, keskittyy ongelmiin ja tutkittavien sekä tutkijan roolit ovat aktiivisia muutosprosessissa. Tutkittavien ja tutkijan suhteen kaiken pohjana on yhteistyö. (KvaliMOTV). Jatkotutkimuksena voitaisiin toteuttaa toimintatutkimuksen spiraali, joka kulkee seuraavien vaiheiden kautta: Toiminnan suunnittelu -> Muutoksen toteutus -> Muutoksen vaikutusten seuranta ja arviointi -> Toiminnan suunnittelu ja toimintamallin levittäminen laajemmalle myyntiorganisaatioon.

Ensimmäinen isompi tutkimus (40 kysymystä) lähetettiin sähköpostilinkkinä automerkki X:n jälleenmyyjäverkostossa työskenteleville automyyntiin osallistuville henkilöille. Tutkimus lähetettiin 208 vastaanottajalle. Vastausaikana myyjä muistutettiin kyselyyn vastaamisesta kaksi kertaa. Vastauksia kyselyyn saatiin 63 kappaletta, eli 30 %. Tutkimus toteutettiin strukturoituna kyselytutkimuksena. Strukturoitu kyselylomake on lomake, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Strukturoidun kyselylomakeen etuna on, että se tuottaa helposti ja nopeasti vastattavaa tietoa. Vaihtoehtokysymykset ja asteikkokysymykset luokitellaan strukturoiduiksi kysymyksiksi. (Heikkilä 2008, s. 50–51.) Toinen tutkimus lähetettiin myös Webropol-linkkinä Savonia ammattikorkeakoulun opiskelijoille ja työntekijöille. Tämän tutkimuksen tarkoitus oli saada asiakkaan näkökulma huippumyyjän ominaisuuksista. Tutkimukseen vastasi vastausaikana 611 vastaajaa. Tämän tutkimuksen kysymyksistä kaikki kysymykset olivat strukturoituja.

Myyjien aineisto kerättiin Webropol-kyselylomakkeella (LIITE 1), joka sisälsi strukturoitujen kysymysten lisäksi kaksi täysin avointa kysymystä. Avoin vastausvaihtoehto oli liitetty miltei jokaiseen kysymykseen tarkentavan mielipiteen tai näkemyksen löytymiseksi. Tutkimuksessa käytettiin Likertin 5-portaista mielipideasteikkoa, neljässä kysymyksessä. Vastausvaihtoehdot olivat muotoa ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä”. Tyypillisesti Likertin asteikko on mielipideväittämissä käytetty ta 4- tai 5- portainen järjestysasteikko. Järjestysasteikollinen muuttuja asemoi mittaustulokset järjestykseen. Likertin-asteikko voidaan luonnehtia myös välimatka-asteikoksi, tällöin keskiarvojen raportointi on mahdollista. (Heikkilä 2008, 53.) Asiakkaille tehdystä tutkimuksesta (LIITE 2) kaikki kysymykset olivat strukturoituja. Likertin asteikkoa hyödynnettiin neljässä eri kysymyksessä.

Webropol-kyselyiden vastaukset sisälsivät määrällisesti luokiteltavaa aineistoa sekä avovastauksia. Määrällisten kysymysten analyysit suoritettiin Webropolissa käytettävissä olevien analysointitoimien ja Excelin avulla. Määrällisestä aineistosta tarkasteltiin prosenttijakaumia ja keskiarvoja. Kysymysten analysoinnissa käytettiin muuttujien välisten yhteyksien tutkimiseen ristiintaulukointia ja varianssianalyysiä. Nämä ovat tilastollisen tutkimuksen yleisimpiä analysointimenetelmiä (Heikkilä

2014, s. 198, s. 210–214, s. 233). Ristiintaulukointia käytettäessä voidaan selvittää, onko kahden muuttujan välillä olemassa riippuvuutta toisiinsa vai johtuvatko niiden väliset vastausten erot sattumasta (Heikkilä 2014, s.198–200; Metsämuuronen 2009, s. 358). Tuloksien analysoinnissa taustatietoina selvitettyjä ikää, sukupuolta, palkkauksen muodostumista käytettiin ristiintaulukoidessa vastauksia. Varianssianalyysillä tarkastellaan toisistaan riippumattomien ryhmien keskiarvojen välisiä eroja (Heikkilä 2014, s. 210). Varianssianalyysillä saadaan selville, mikäli ryhmien välisissä keskiarvoissa on tilastollisesti merkitseviä eroja. (Metsämuuronen 2008, s. 153–166.) Tässä tutkimuksessa käytettiin yksisuuntaista varianssianalyysiä, jossa on yksi selittävä muuttuja. Varianssianalyysiä käytettiin merkittävyyksien löytämiseksi, kun etsittiin selittäviä tekijöitä tutkimustuloksille.

Avovastaukset luokiteltiin ryhmittelyanalyysin avulla. Ryhmittelyanalyysissä vastaukset pyritään ryhmittelemään joukkoihin mahdollisimman samankaltaisten vastausten perusteella. Luokittelu tapahtuu tulokinnan kautta muodostamalla mielekkäitä kokonaisuuksia. Tätä lajittelua jatketaan niin kauan kuin on tarpeen ja kaikki vastaukset saadaan sijoitettua omiin klustereihinsa. (Metsämuuronen 2008, s. 247–248.). Ryhmittelyanalyysin avulla muodostettiin sisältöluokat ja laskettiin luokkafrekvenssit (Heikkilä 2014, s. 142).

Kolmantena tutkimusmentelmänä opinnäytetyön tekijä seurasi omaa kehitystään tutkimusprosessin aikana. Näiden pohjalta oli tarkoitus luoda henkilökohtainen kehitysmalli myynnin kasvattamiseen ja huippumyyjäksi kasvamiseen. Tavoitteena ei ollut kuitenkaan kausaalisuhteiden muodostaminen. Opinnäytetyössä on siis hyödynnetty osittain myös tapaustutkimusta, jonka avulla tutkitaan ja yritetään kehittää vallitsevia käytäntöjä. Menetelmällä etsitään ratkaisuja ongelmiin - olivat ne sitten teknisiä, yhteiskunnallisia, sosiaalisia, eettisiä tai ammatillisia. Olennaista on se, että tutkittava eli käytännössä opinnäytetyön laatija on aktiivisesti osallisena omalla toiminnallaan. Tapaustutkimuksessa tutkimuskohteeksi valikoituu usein yksittäinen tapaus, tilanne, tapahtuma tai joukko tapauksia, joiden tutkimisessa kiinnostuksen kohteena on prosessit. Yksittäistapauksia koetetaan tutkimaan luonnollisessa ympäristössä kuvailemalla mahdollisimman tarkkaan tutkittavaa ilmiötä. Kuvailevilla menetelmillä ei välttämättä pyritä selittämään ilmiöiden välisiä yhteyksiä tai testaamaan hypoteeseja saattikka tekemään ennusteita, vaan tavoitteena on tutkimuskohteen ominaispiirteiden systemaattinen, tarkka ja totuudenmukainen kuvailu. (Anttila 1996, s. 250; Hirsjärvi ym. 2004, s. 125–126.)

7 X-AUTOMERKIN AUTOMYYJILLE TEHTY KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS

X-merkki on yksi maailman suurimmista autonvalmistajista. Automerkki on ollut niin maailmalla kuin Suomessakin useana vuonna markkinoiden myydyin merkki. Arvot ja periaatteet ovat muokanneet yrityksestä sen pitkän historian aikana menestyksekkään liiketoiminnan ja malliportfolion. Vuonna 1963 merkki solmi ensimmäisen virallisen maahantuontisopimuksensa Euroopassa. Suomessa maahantuonti alkoi vuonna 1964. Vuodesta 1990 yritys on investoinut eurooppalaisiin toimintoihin yli yhdeksän miljardia euroa. Tuotantolaitoksia on Euroopassa yhdeksän. Yhtiö työllistää suoraan n. 20 000 henkilöä Euroopassa, toimintoja tukee 53 maata käsittävä 29 kansallisen markkinointi- ja myyntiyhtiön verkosto, jolla on yhteensä noin 3 000 myyntipistettä. Jälleenmyyjäverkosto on Suomen laajin autoalanverkosto. Suomessa jälleenmyyjäliikkeitä, joilla uusien autojen myyntitoiminnot ovat osana liiketoimintaa, on 53 kappaletta. Merkin alla toimivia liikkeitä, joilla on tarjota asiakkaille huoltopalveluja, löytyy Suomesta kaiken kaikkiaan 85 liikettä (yrityksen kotisivut). Verkostoon kuului tutkimuksen lähettämisen hetkellä 208 automyyjän työtä tekevää henkilöä. Tutkimukseen vastasi 63 henkilöä, vastausprosentin ollessa 30 %.

7.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajista seitsemän oli naisia ja loput 56 henkilöä miehiä. Verkoston naismyyjien keski-ikä 35,9 vuotta ja vastaavasti mieskollegojen keski-ikä ollessa 45,9 vuotta. Verkostossa työskentelevät myyjät ovat kokeneita, keskimäärin myynnin työkokemusta oli kertynyt 21 vuotta, miesmyyjillä 22,8 vuotta ja naisilla 8,3 vuotta. Keskihajonta oli iso (10,88 vuotta) johtuen ikärakenteen vaihteluvälistä. Ristiintaulukoitaessa sukupuolen mukaan naismyyjien keskiarvo 8,29 vuotta, mediaanin ollessa 5 vuotta ja keskihajonnan 7,93 vuotta. Miesmyyjien mediaani oli 22 vuotta, keskihajonta 10,13 vuotta ja keskiarvo 22,84 vuotta. Vastaajista 30,16 % kertoi työskentelevänsä liikkeessä, jossa myyjä oli 1–3 henkilöä, vastaavasti neljätolista myyjistä kertoi työskentelevänsä toisessa ääripäässä, heidän organisaatioissaan myynnissä oli yli kymmenen henkeä. Kolmetolista vastaajaa kertoi työskentelevänsä liikkeessä, jossa myyntiä tekee 4–5 henkilöä ja loput neljä henkilöä organisaatiossa, jossa työskenteli 8–10 henkeä. Verkoston keski-ikältään nuorimpaan myyntitiimiin kuuluvat vastasivat työskentelevänsä yli 10 myyntihenkilön myymälässä ja keski-ikältään vanhimmaksi osoittautuivat myymälät, joissa myynnin parissa työskentelee 4–5 henkilöä. Tutkimuksessa havaittiin, että pienemmissä liikkeissä (joissa myynnin työntekijöitä on maksimissaan 5) myyjät työskentelivät säännönmukaisesti kiinteällä kuukausipalkalla.

TAULUKKO 6. Myyjien tutkimukseen vastanneet ikäryhmittäin esitettynä, n= 63

	n	Prosentti
1-3 henkilöä	19	30,16%
4-5 henkilöä	13	20,64%
6-8 henkilöä	13	20,63%
8-10 henkilöä	4	6,35%
yli 10 henkilöä	14	22,22%

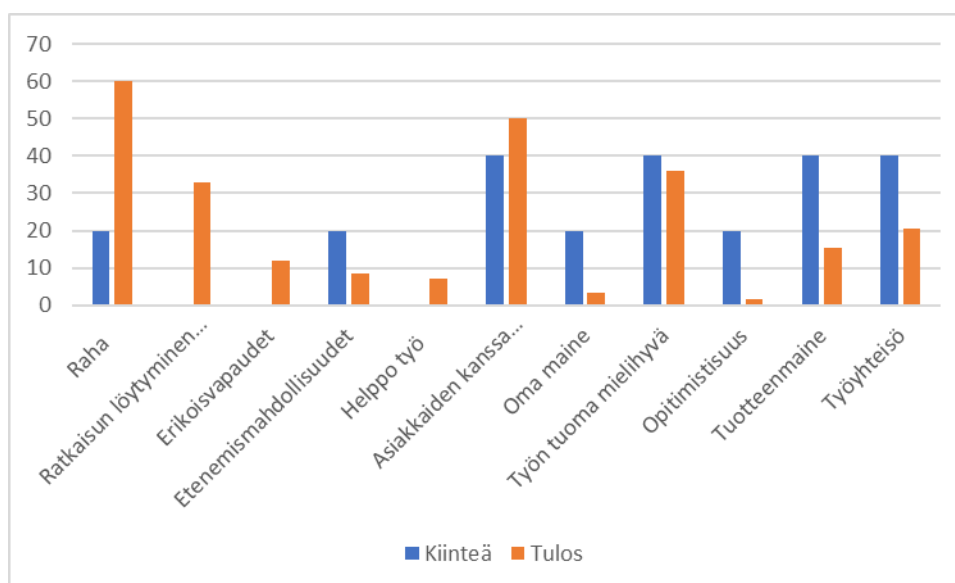
Myyntityön ohella 27 henkilöä kertoi tekevänsä oman toimensa ohella myös muita tehtäviä, kuten myyntipäällikön tai johdon tehtäviä, markkinointia, showroom vastuuta tai tavara-autovastaavan tehtäviä. Prosentteina tämä tarkoittaa, että 42,86 % henkilöistä ei voi täysin keskittyä pelkkään myyntitehtävään. Myyntityön ohella myös muuta vastuutehtävää hoitavat yli 45–54- vuotiaat (50 % vastaajista) ja vähinten muita vastuutehtäviä myynnin ohella oli alle 25- vuotiailla (7,14 %). 55–64- vuotiaita vastuunkantajia vastaajista oli 17,8 %. Tästä on pääteltävissä, että verkostossa on tapahtumassa isoja muutoksia seuraavan kymmenen vuoden aikana, erityisesti keskikokoisten (4–5 myyjän) myyntitiimien myymälöissä olisi varmasti hyvä varautua tuleviin eläköitymisiin ja panostaa rekrytoimaan nuoria, uusia tekijöitä. Yritysmyyntiä verkostossa tekevät eniten 35–55-vuotiaat myyjät. Myyjistä ainoastaan 7,9 %: ilmoitti asiakaskuntansa koostuvan pääsääntöisesti B2B- asiakkaista.

7.2 Motivaationlähteet ja työyhteisön tuki

Organisaatioiden myyjät kertoivat, että myyntityössä motivoi eniten raha. Hajontaa vastauksiin saatiin luokittelemalla myyjät sukupuolen mukaan. Naismyyjiä motivoi eniten asiakkaiden kanssa työskentely ja työn tuoma mielihyvä. Miesmyyjillä suurimmat motivaattorit olivat raha (n= 33) ja asiakkaiden kanssa työskentely, kolmannelle sijalle miesmyyjät listasivat työn tuoman mielihyvän, kun vastaavasti naismyyjillä kolmannen sijan motivoinnin lähteenä jakoivat raha ja edustuksessa olevat tuotteet. Esimiehen ei koettu lisäävän motivaatiota kummankaan vastaajaryhmän keskuudessa.

Nuoria alle 24- vuotiaita ja 25–35- vuotiaita myyjiä eniten työssä motivoi ratkaisun löytyminen asiakkaalle ja asiakkaiden kanssa työskentely, jaetulle toiselle sijalle näissä ikäryhmissä motivaatiotekijöiksi vastattiin raha ja työyhteisö. Vastaavasti 35–44- vuotiaiden motivaatiotekijänä raha oli suurin, toiseksi motivoivin tekijä oli asiakastyöskentely, kolmanneksi eniten tätä ikäryhmää motivoi työn tuoma mielihyvä. Ikäryhmässä 45–54- vuotiaat suurimpana motivaatiotekijänä oli edelleen raha, toiseksi tärkein motivaattori oli asiakastyöskentely ja kolmannella sijalle nämä myyjät asettivat edustamansa tuotteet. Seniori kaarti, eli 55–64- vuotiaat myyjät asemoivat motivaatiomittarinsa jaetulle ensimmäiselle sijalle rahan ja työntuoman mielihyvän, toisena heidän motivaatiotekijöissään oli asiakastyöskentely ja jaetulle kolmannelle sijalla listassa on ratkaisun löytyminen asiakkaalle ja tuotteet, joita edustaa. Poikkeuksellisen työssä eteenpäin ajaviksi voimiksi osoittautui 45–54- vuotiaiden ryhmässä oma maine ja kunnianhimo, muissa ikäryhmissä poikkeuksetta provisiopalkkaus on eteenpäin vievä draiveri.

Kun vastaajien vastaukset ristiintaulukoitiin vielä palkkauksen rakenteen mukaan, saatiin tuloksiin eroja lisää. Selkeästi kiinteällä palkalla työskenteleviä myyjiä motivoi enemmän myytävä tuote, tuotteen maine, oma maine, työn tuoma mielihyvä sekä optimistisuus. Tulospalkkaisten myyjien draivereina taas toimivat raha, ratkaisun löytyminen asiakkaalle, työn tuomat erikoisvapaudet ja asiakkaiden kanssa työskentely.



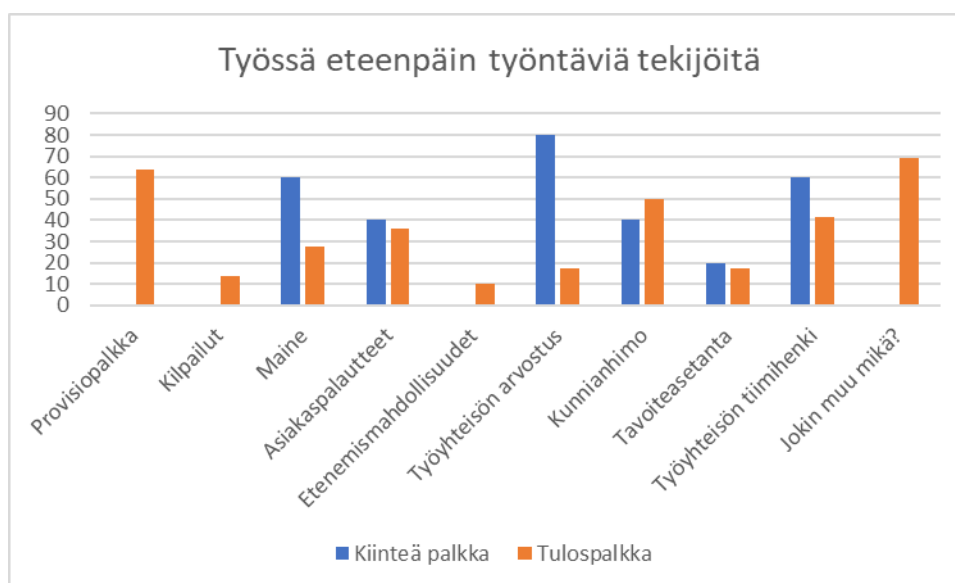
KUVIO 13. Myyntityössä motivoivat tekijät palkkauksen mukaan jaoteltuna, n= 63

Kysymyksessä kahdeksan kysyttiin millaiset asiat ajavat työssä eteenpäin. Naismyyjiä eteenpäin ajoivat kunnianhimo, työyhteisön arvostus ja etenemismahdollisuudet. Miesmyyjillä vastaavasti eteenpäin työntäviä voimia olivat etenemismahdollisuudet, kilpailut, oma maine sekä asiakaspalautteet. Molempien vastaajaryhmien yhdistävä tekijä eniten eteenpäin vievänä voimana on provisiopalkkaus. Toiseksi tärkeimmäksi eteenpäin vieväksi voimaksi kokonaistuloksissa nousi erilaiset kilpailut, kolmannelle sijalle ulottui etenemismahdollisuudet.

KAATIO 7. Työssä eteenpäin vievät tekijät, koko tutkimusjoukko, n= 63

Eteenpäin työntävä voima	1	2	3
Provisiopalkka	64,86 %	8,11 %	27,03 %
Kilpailut	12,50 %	50 %	37,50 %
Maine	26,32 %	31,58 %	42,10 %
Asiakaspalautteet	21,74 %	39,13 %	39,13 %
Etenemismahdollisuus	16,67 %	16,67 %	66,66 %
Työyhteisön arvostus	21,74 %	43,48 %	34,78 %
Kunnianhimo	25,81 %	41,93 %	32,26 %
Tavoiteasetanta	27,27 %	45,46 %	27,27 %

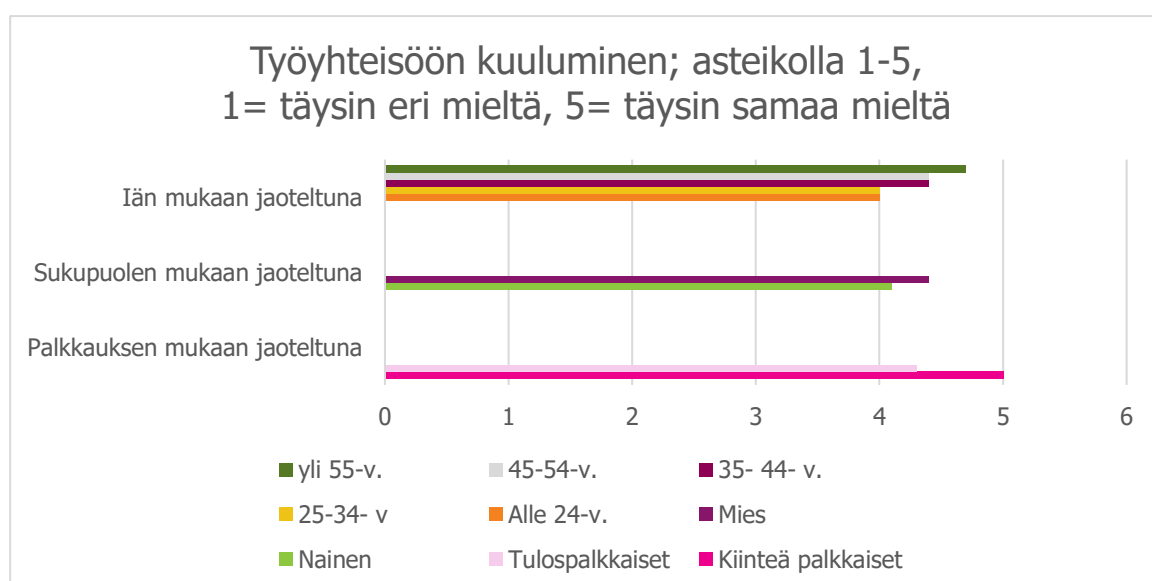
Tarkasteltaessa työssä eteenpäin ajavia voimia palkkauksen näkökulmasta saatiin näkyviin erilaisia eroja. Kiinteä palkkaisia myyjiä työssään eteenpäin työssä veivät työyhteisön arvostus, työyhteisön tiimihenki, maine, kunnianhimo, asiakaspalautteet ja tavoiteseuranta. Tulospalkkaisia myyjiä eteenpäin ajoi mm. provisiopalkkaus ja kilpailut, joita kiinteä palkkaisten myyjien eteenpäin ajavina draivereina ei ollut lainkaan.



KUVIO 14. Työssä eteenpäin työntävät tekijät palkkauksen mukaan taulukoituna, n= 63

Verkoston nuorimmat myyjät 18–34- vuotiaat kokivat työnsä yhtä paljon intohimona ja tapana menestyä kuin myös velvollisuutena. Ikäryhmän 35–44 - vuotiaat myyjät kokevat työnsä tapana menestyä ja elämän rytmittäjänä. Myyjistä 45–54- vuotiaat henkilöt kokivat työnsä välttämättömänä sekä elämän rytmittäjänä. Työ toimii 55–64-vuotiaille myyjille tutkimuksen mukaan elämän rytmittäjänä sekä innostuksen lähteenä.

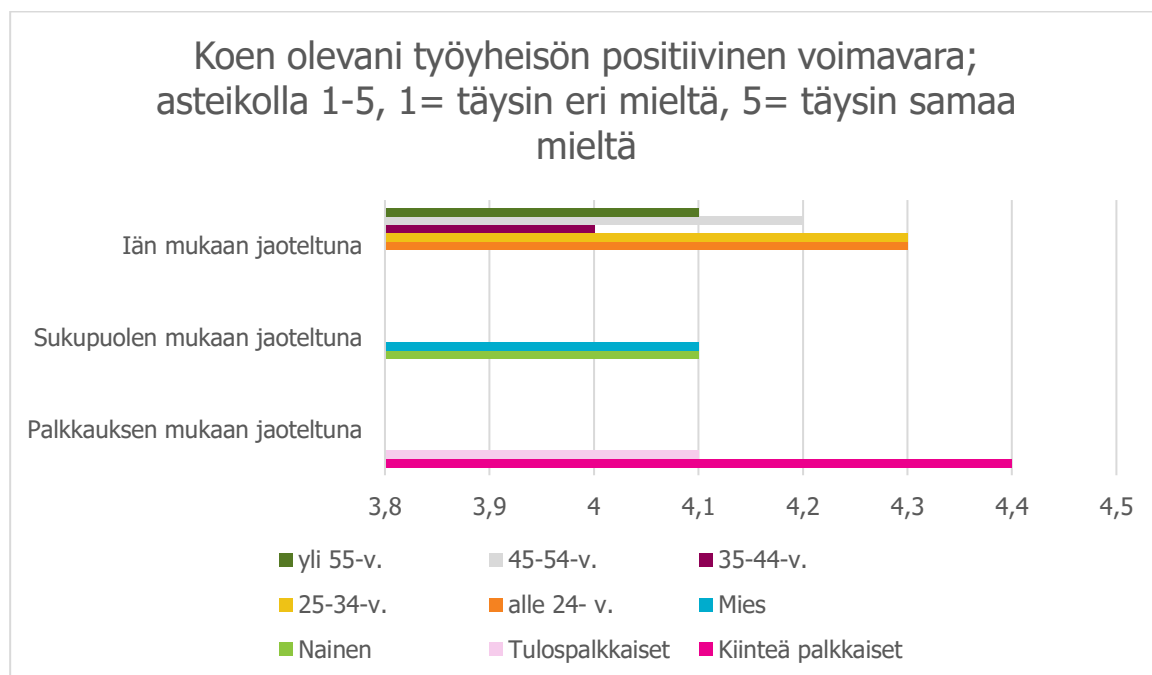
Kysymyksien 17–19 tarkoitus oli mitata työyhteisöön kuulumista. Teorialähteissä on todettu, että huippumyyjä ei ole yksinäinen susi vaan tarvitsee ympärilleen toimivan organisaation. Vastaajia pyydettiin arvioimaan väittämiä asteikolla 1-5, 1= Täysin eri mieltä ja 5= täysin samaa mieltä. Ensimmäinen väittämä ”Koen kuuluvani työyhteisöön”. Joukon vanhimmat ja kiinteällä palkalla työskentelevät vertailuryhmän vastaajat ovat juurtuneet työyhteisöön vertailuryhmistä eniten. Alle 34- vuotiaat ja naiset kokevat kuuluvansa työyhteisöön muita tuktukimusröhmäläisiä vähemmän.



KUVIO 15. Työyhteisöön kuuluminen, n=63

Kuviosta 15. on havaittavissa, että kaikilla ristiintaulukoinnin muodoilla vastaajat kokevat kuuluvansa työyhteisönsä vähintäänkin hyvin.

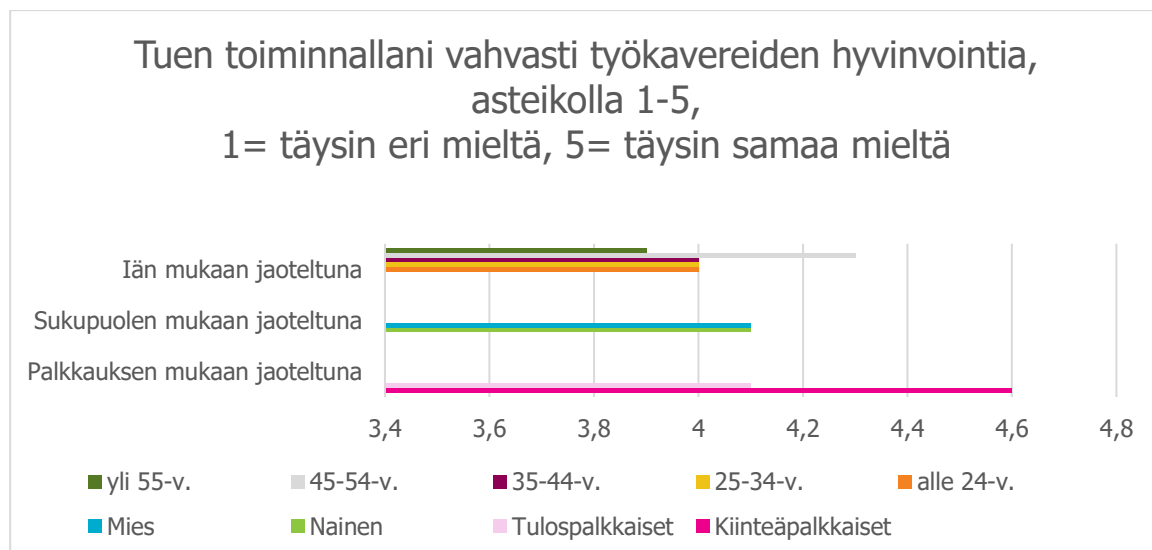
Toisena väittämänä esitettiin ”Olen työyhteisön positiivinen voimavara”:



KUVIO 16. Työyhteisön positiivinen voimavara, n= 63

Iän mukaan ristiintaulukoitaessa havaittiin, että eniten myös esimiestyötä tekevä, ikäryhmä 35–44-vuotiaat kokivat vertailujoukossa olevansa kaikkein vähiten työyhteisön positiivinen voimavara. Tässä joukossa keskihajonta oli myös suurinta, keskihajonnan ollessa 0,74. Nuoret alle 34-vuotiaat henkilöt kokivat olevansa suurimpina positiivisina voimavaroina työyhteisöissään. Sukupuolen mukaan ristiintaulukoitaessa vastaajajoukkoon ei syntynyt eroa. Palkkauksen mukaan ristiintaulukoitaessa keskihajonta oli suurinta tulospalkkaisilla myyjillä (0,71), jotka kokivat olevansa vähemmän positiivisia voimavaroja työyhteisössään verrattuna kiinteäpalkkaisiin myyjiin.

Kolmas väittämä oli ”Tuen toiminnallani vahvasti työkavereiden hyvinvointia”:

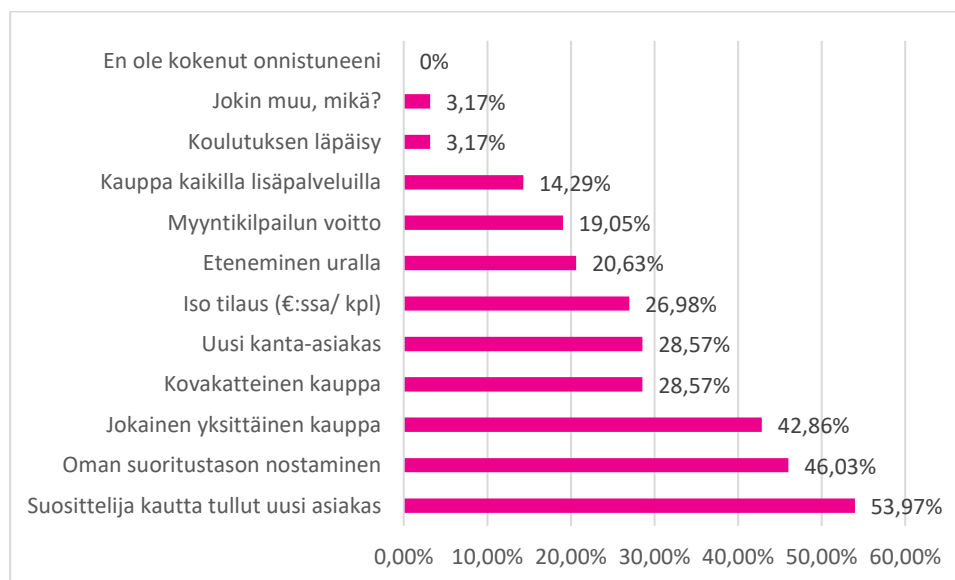


KUVIO 17. Tuen toiminnallani vahvasti työkavereiden hyvinvointia, n= 63

Iän mukaan jaoteltuna eniten myös esimiesasemassa olevat vastaajat kokivat tukevansa työkaverien hyvinvointia, keskihajonta tässä joukossa oli 0,76. Suurinta keskihajonta oli 35–44- vuotiaiden vastaajien ryhmässä, joiden mediaani ei kuitenkaan loppujen lopuksi poikkea vertailuryhmistä. Vähiten tukea hyvinvointiin kokivat antavansa vastaaja joukon vanhimmat yli 55- vuotiaat (mediaani 4, keskihajonta 0,7). Sukupuolen mukaan ristiintaulukoitaessa vastajien mediaani arvo oli täsmälleen sama. Mies vastaajien keskihajonta oli hivenen naisvastaajia suurempi 0,77, kun naisten keskihajonta oli 0,69. Palkkauksen mukaan ristiintaulukoitaessa voidaan todeta, että kiinteäpalkkaiset myyjät kykenevät mielestään olemaan enemmän hyvinvointia tukevia voimavaroja kuin tulospalkkaiset myyjät. Tulospalkkaisten myyjien keskihajonta oli 0,76, kun kiinteällä palkalla työskentelevien keskihajonta oli 0,55.

7.3 Oman työn analysointi

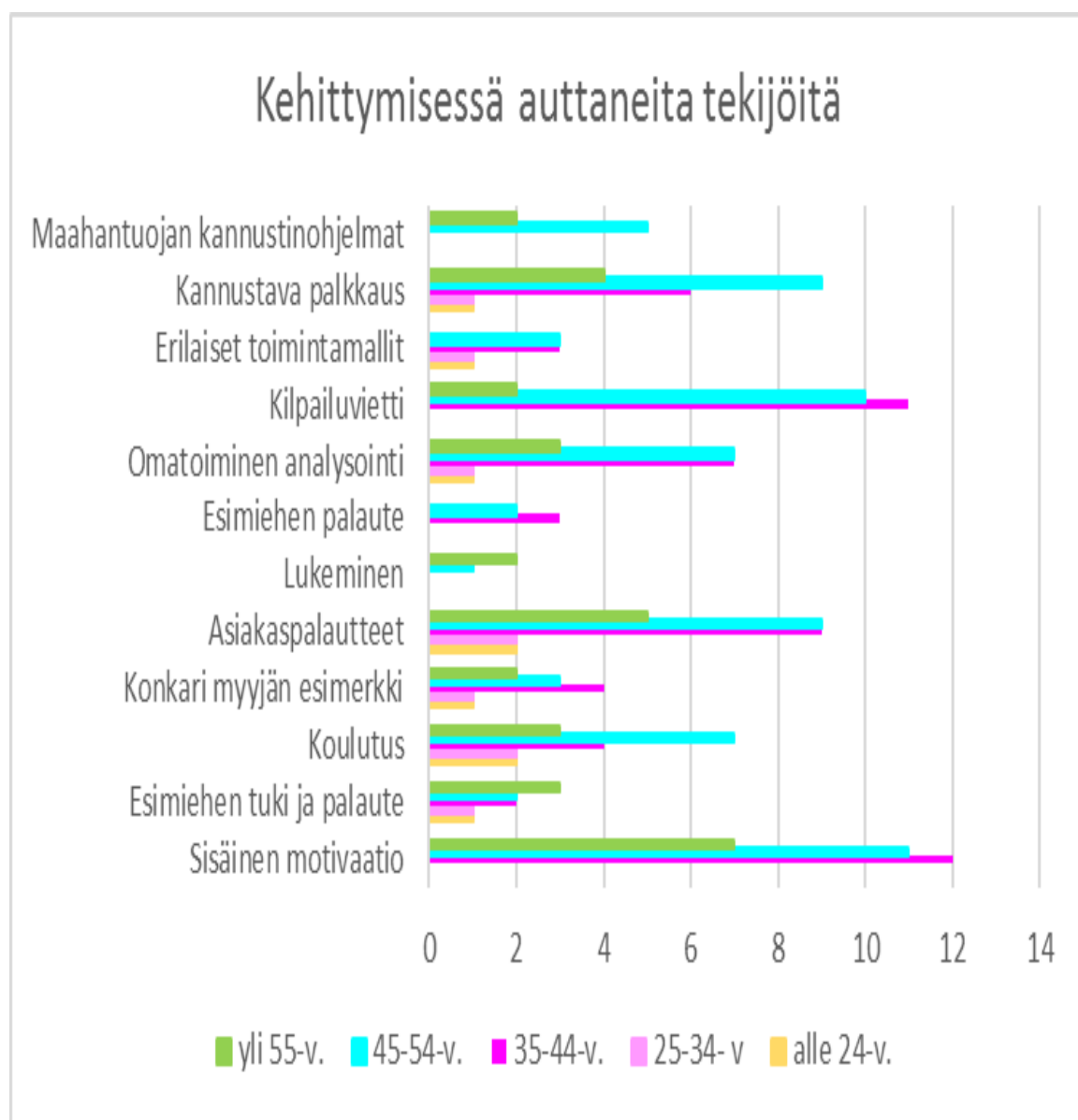
Kysymyksessä kymmenen myyjää pyydettiin määrittelemään kolme työhön liittyvää todellista onnistumisen hetkeä. Suurimpana onnistumisen hetkenä myyjät kokivat suosittelun kautta saadun uuden asiakkaan. Toiseksi suurimpana onnistumisena oli oman suoritustason nostamisen. Kolmanneksi suurimmaksi onnitukseksi uralla myyjät nimesivät jokaisen yksittäisen kaupan. Ristiintaulukoitaessa palkkaukseen ilmeni, että myyjät, joiden palkkaukseen vaikuttaa provosio tai he saavat kiinteän palkan ohella bonuksia, kokevat kiinteäpalkkaisia myyjä enemmän onnistumisen iloa mm. uralla etenemisestä, kaupasta kaikilla mausteilla ja koulutuksen läpäisemisestä.



KUVIO 18 Työssä koettuja todellisia onnistumisia prosenttilukuina esitettynä, n= 181

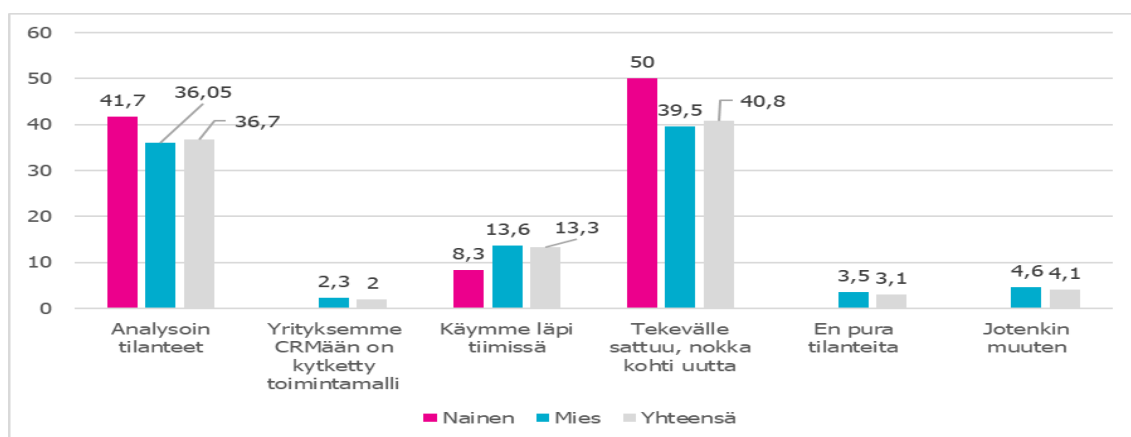
Kysymyksessä kolmetoista pyydettiin määrittämään ne asiat, jotka ovat kehittymään myyjänä. Ikäryhmässä alle 24- vuotiaat ja 25–34-vuotiaat kokivat, että suurin kehittymistä tukenut yksittäinen asia oli koulutus ja asiakaspalautteet. 35–44- ja 45–54- vuotiaat myyjät kokivat, että sisäinen motivaatio oli suurin kehitykseen vaikuttanut tekijä, toisena kehitystä vauhdittaneena tekijänä vastaajat kokivat kilpailuviettiä ja kolmanneksi tekijäksi he nimesivät asiakaspalautteet. Ikäryhmän 55–64-

vuotta myyjien näkemys kehitystä tukeneista tekijöistä ei juurikaan poikennut kahden edellisen ryhmittelyn myyjistä, ainoana poikkeuksena oli, että he kokivat kannustavan palkkauksen olleen kolmanneksi tärkein kehityksen raippa.



KUVIO 19. Kehittymisessä auttaneet tekijät ikäryhmittäin jaoteltuna, n= 63

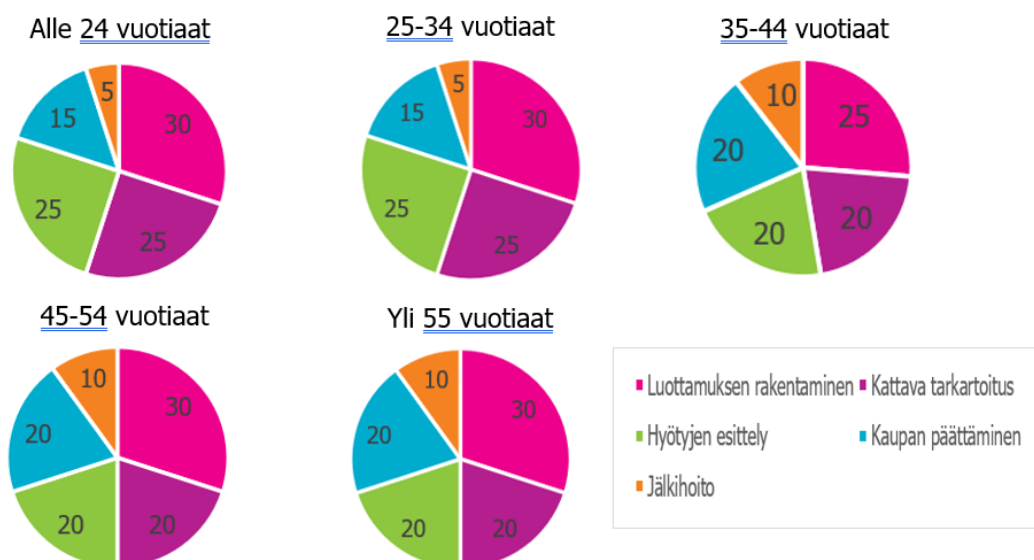
Kysymyksessä yksitoista pyydettiin kuvailemaan, miten myyjä purkaa tilanteen, jossa kauppa ei syn-
tynytäkään:



KUVIO 20. Miten käsittelet tilanteet, joissa kauppaa ei syynykään? Sukupuolen mukaan taulukoituna, luvut on esitetty prosentteina, n= 63

Kuviossa 20. on havaittavissa, että puolet naisvastaajista kokee, että saamatta jäänyttä kauppaa ei tarvitse analysoida, mutta sen ei anneta myöskään lannistaa fiilistä. Miesvastaajista 3,5 %:a myöntää avoimesti, että eivät pura tilanteita millään tavalla, tämän lisäksi 39,5 % vastaajista valitsi vastaukseen ”Tekeväälle sattuu, nokka kohti uutta”. Iän kautta ristiintaulukoimalla ainoastaan 35–44-vuotiaiden myyjien ryhmässä oli vastaajia, jotka eivät tee analyysiä toimintansa epäonnistumisesta. Muuta vastaajaryhmiä kävivät epäonnistuneita neuvottelu tilanteita lävitse joko yksin, tiimissä tai CRM-järjestelmää hyödyntäen.

Kysymyksessä neljätoista myyjää pyydettiin määrittämään prosentteina, kuinka paljon he käyttävät aikaa kaupan rakentamisen elementteihin: luottamuksen rakentaminen, kattava tarvekartoitus, hyötyjen esittely, kaupan päättäminen ja jälkihoito, kokonaisajan ollessa 100 %. Huippumyyjän myynninympyrästä, eli ajankäytöstä, teorialähteet olivat yksimielisiä. Ikäryhmän 45–54-vuotiaat myyjät käyttivät muita kollegojaan enemmän aikaa luottamuksen rakentamiseen, keskiarvolla 33,87 % työajasta, keskihajonnan ollessa kuitenkin korkea 18,97. Vähiten aikaa luottamuksen rakentamiseen käyttivät alle 24-vuotiaat ja 25–34-vuotiaat myyjät, keskiarvon ollessa 26,67 % työajasta. Tämän ryhmän keskihajonta oli tasaisempaa (5,77). Verkoston nuorimmat myyjät (alle 24-vuotiaat ja 25–34-vuotiaat) käyttivät aikaa iäkkäämpiä myyjä enemmän tarvekartoitukseen, heidän mediaaninsa oli 25 %. Kattavan tarvekartoituksen kohdalla 45–54-vuotiaiden myyjien kohdalla oli selkeimmin havaittavissa erilaiset toimintamallit, keskihajonta oli edelleen korkea 15,57. Tasaisimmin ja eniten käyttivät hyötyjen esittelyyn alle 24-vuotiaat ja 25–34-vuotiaat myyjät, keskiarvolla 25 % työajasta, keskihajonnan ollessa ainoastaan 5. Muu verkosto ilmoitti käyttävänsä hyötyjen esittelyyn työajastaan keskimäärin 20 %. Kattavan tarvekartoituksen ja hyötyjen esittelyn vuoksi verkoston nuorimmat myyjät (alle 24-vuotiaat ja 25–34-vuotiaat) kertoivat joutuvansa käyttämään varsinaiseen kaupan päättämiseen ainoastaan 15 % työajasta. Joko kattavan tarvekartoituksen puutteesta, totutuista toimintamalleista tai ahkerasta lisämyynnistä johtuen vahvimmin verkostossa edustetut myyjät ikävälillä 35–64-vuotta käyttivät jälkihoitoon keskimäärin 5 % enemmän aikaansa kuin nuoremmat myyjät.



KUVA 21. Kaupan ajankäytön rakenne iän mukaan luokiteltuna, n= 63

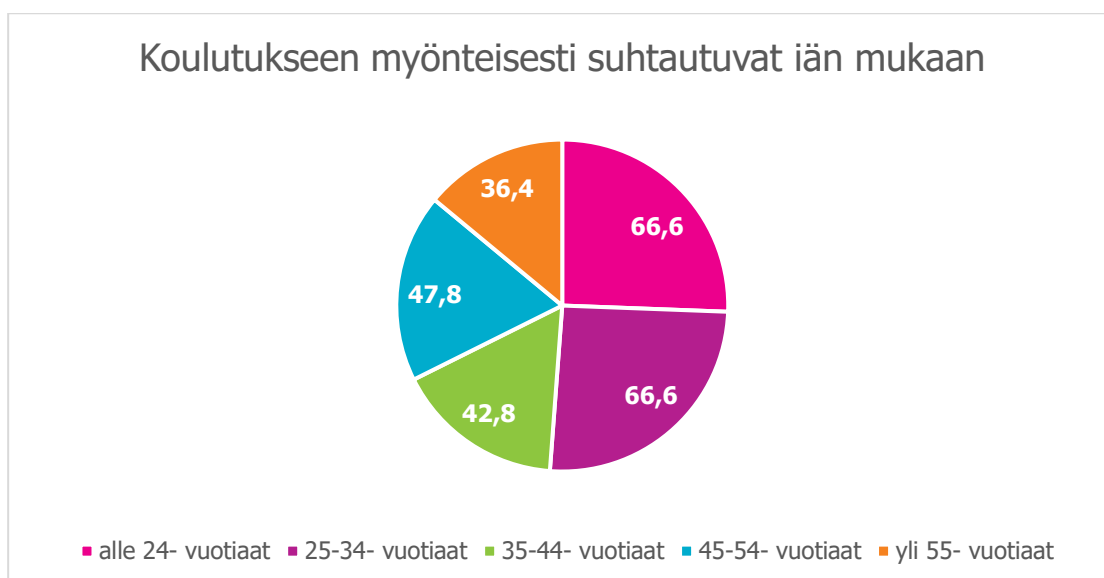
Kysymyksessä viisitoista tutkittavilta kysyttiin myynnin esteitä. Suurimmaksi myynnin esteeksi vastaajat nimesivät talouden heikon yleistilanteen (49 % vastaajista), toiseksi suurimmaksi esteeksi vastaajat nimesivät "Asiakkaat eivät tee ostopäätöstä" (32 %), kolmanneksi myynnin esteeksi tutkitavat vastasivat tuotteiden heikon saatavuuden (25 %). Naisvastaajat kokivat suurimpana myynnin esteenään sen, että asiakkaat eivät tee ostopäätöstä, kun taas miesvastaajat kokivat myynnin esteet edellä esitetyn mukaisesti. Iän mukaan tuloksia tarkasteltaessa havaittiin, että nuorimmat myyjät alle 24- vuotiaat ja 25–34- vuotiaiden ryhmään kuuluvat myyjät kokivat heikon työilmapiirin, muut myyntityön ohelle määritellyt tehtävät ja yrityksen sisäisen kilpailun asiakkaista myynnin esteinä. 35–44- vuotiaiden ikäryhmässä oli ainoat vastaajat, jotka uskalsivat myöntää, että omissa tai doissa tai omassa itsessä on suurin myynnineste. Vähiten myynnin esteitä kokivat 45–54-vuotiaiden ikäryhmään kuuluvat vastaajat. Muut henkilölle määritellyt työtehtävät koettiin myynnin esteiksi 45–54- vuotiaiden ryhmässä, missä määriteltyjä oheistehtäviä olikin tutkimusryhmistä eniten.



KUVIO 22. Myynnin esteet, n=63

7.4 Kehittyminen ja kouluttautuminen

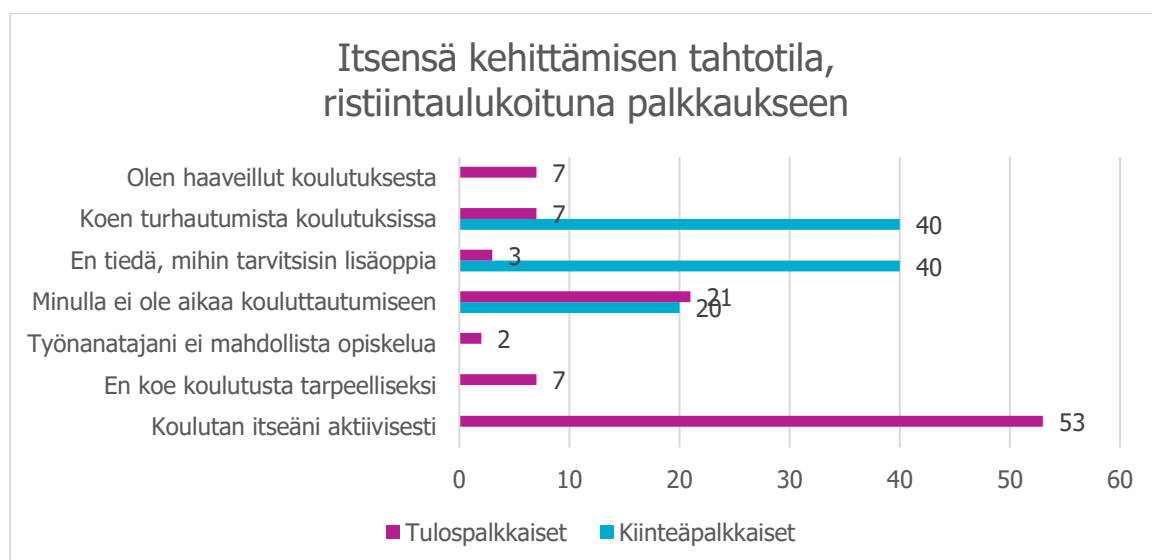
Seuraavat esiteltävät kysymykset tutkivat myyjien oman toiminnan kehitys- ja koulutushalukkuutta. Teorian mukaan yksi huippumyyjän ominaisuus on se, että myyjä on orientoitunut kehittämään itseään, työyhteisöään ja asiakkuuksiaan. Kysymys kuusitoista käsitteli koulutusta, kysymyksen tarkoitus oli selvittää tutkittavien suhtautumista muuhun kuin tuotekoulutuksiin. Peilattaessa tuloksia sukupuoleen havaittiin, että miehet (26,79 %) ovat naisia (0 %) merkittävästi aktiivisemmin hakeutumassa omaehtoisesti koulutukseen. Miehistä 7,14 % oli kuitenkin sitä mieltä, että koulutukset olisivat pelkkää ajanhukkaa, kun vastaavasti yksikään naisvastaaja ei ollut sitä mieltä. Koulutusten sisällön vastaajista 3,17 % kertoi oppivansa itse, ilman järjestettävää koulutusta. Ikuisiksi oppijaksi naisista ilmoitti olevansa 28,57 % ja vastaavasti miehistä 19,54 %. Kun tutkimustulokset ristiintaulukoitiin iän mukaan, havaittiin, että negatiivisimmin koulutuksiin suhtautuvat 35–44- ja 45–54- vuotiaat myyjät. Ikäryhmässä 35–44- vuotiaat 14, 3 % vastaajista valitsivat vastausvaihtoehdon, jolla he ilmaisivat vastentahtoisuutensa koulutuksiin ja vastaavasti 45–54- vuotiaissa prosenttiosuus oli 8,69 %. Yksikään vastaaja ikäryhmistä alle 24- vuotiaat, 25–34- vuotiaista ja yli 55- vuotiasta ei ollut koulutuksia vastaan. Ikuisiksi oppijaksi tai aktiivisesti koulutuksiin hakeutuvien prosentuaalinen osuus ikäryhmittäin on esitetty seuraavassa kaaviossa:



KUVIO 23. Koulutukseen myönteisesti suhtautuvat tutkittavat ristiintaulukoituna iän mukaan ja prosentteina esitettynä, n=63

Kuviossa 23. on havaittavissa, että koulutukseen myönteisemmin suhtautuvat verkoston nuorimmat myyjät, eli alla 34- vuotiaat. Kun vastaajat ristiintaulukoitiin palkkaukseen, havaittiin, että eniten koulutusvastaisuutta on myyjissä (10,3 %), joiden palkkauksessa on mukana tulokseen vaikuttavia tekijöitä kuten bonuksia ja provisiopalkkausta. Kaikki kiinteällä palkalla olevat myyjät olivat koulutusmyönteisiä.

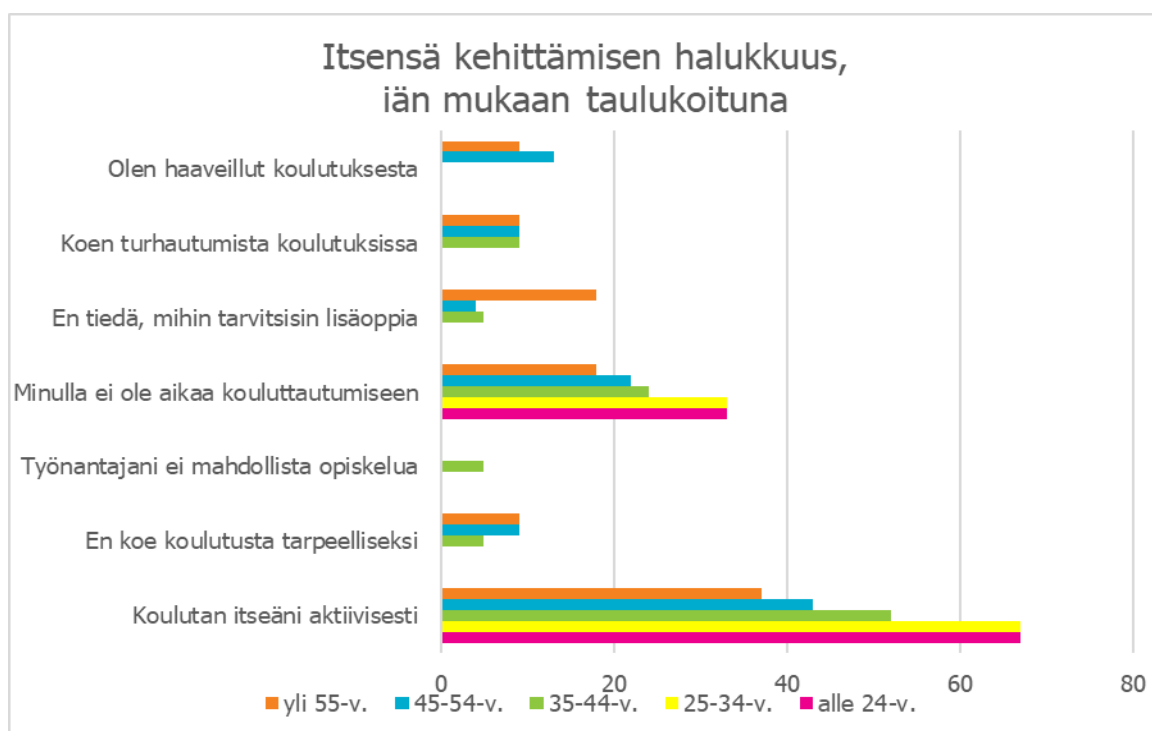
Kysymyksessä 31 vastaajilta kysyttiin, kokevatko he halua kehittää osaamistaan koulutusten kautta. Vastaajajoukosta 49 % kertoi kouluttavansa itseään aktiivisesti. Vastaajista 21 % haluaisi kehittää itseään, mutta heillä ei ole aikaa. Tutkimusjoukosta 10 % ilmaisi voivansa lähteä koulutukseen, mutta koke niissä turhautumista. 6 % vastaajista ei kokenut koulutuksia tarpeelliseksi. Seuraavat 6 % oli haaveillut kouluttautumisesta, mutta joko ajanpuute tai he kokivat, että sopivia koulutuksia on tarjolla harvoin. Verkoston myyjistä 6 % haluaisi kehittää itseään, mutta he eivät tiedä mihin tarvitsivat lisäoppia. Viimeiset 2 % ilmoitti, että haluaisivat kouluttautua, mutta työnantaja ei mahdollista kouluttautumista.



KUVIO 24. Itsensä kehittämisen tahtotila, palkkauksen mukaan ristiintaulukoituna, n= 63

Naisista 86 % kertoi kouluttautuvansa aktiivisesti, kun vastaavasti miesvastaajista 45 % oli aktiivisia kouluttautujia. 14 % naisvastaajista kertoi, ettei heillä ole aikaa kouluttautua. Miesvastaajista 21 % vetäytyi ajanpuutteen vuoksi itsensä kehittämisestä. Tutkimusjoukon miespuolisista vastaajista 11 % koki koulutuksien turhauttavan. Verkoston miesmyyjistä 7 % ei kokenut koulutuksia tarpeelliseksi. Koulutuksista oli haaveillut 7 % miesvastaajista ja toiset 7 % ei tiedostanut, mihin tarvitsisivat lisäoppia. Kahdella prosentilla miesmyyjistä olisi halukkuutta kehittää itseään, mutta työnantaja ei mahdollista kouluttautumista.

Iän mukaan ristiintaulukoitaessa oli havaittavissa, että verkoston nuorimmat myyjät kokevat itsensä kehittämisen mielekkäänä. Alle 34- vuotiaista verkoston myyjistä 67 % kertoivat kouluttautuvansa aktiivisesti. Samassa ikäryhmässä loput 33 % kertoi, että kouluttautuminen kiinnostaisi, mutta siihen ei ole aikaa. Eniten hajontaa oli yli 55- vuotiaiden vastaajien ryhmässä. Tässä ryhmässä 37 % koulutti edelleen aktiivisesti itseään. Yhteensä 36 % tämän ryhmän vastaajista oli kiinnostunut itsensä kehittämisestä, mutta kokivat etteivät tiedä mihin tarvitsisivat lisäoppia (18 %) tai kokivat ettei kouluttautumiseen ollut aikaa (18 %). Myönteistä oli myös se, että 9 % ryhmän vastaajista haaveili vielä koulutuksesta. Turhautumista koulutuksissa koki 9 % yli 55- vuotiaista. Loput 9 % eivät kokeneet koulutusta tarpeellisenä. Ikäryhmän 35–44- vuotiaat vastaajat myös innokkaita kouluttautujia, aktiivisesti itseään tässä ryhmässä koulutti 52 %. Selkeää innostumista koulutuksiin oli havaittavissa, sillä 24 % ei kouluttautunut ajan puutteen vuoksi, 5 % ei ollut selvillä mihin tarvitsisi lisäoppia ja 5 % haluaisi kouluttautua, mutta työnantaja ei mahdollista heille sitä. Negatiivisesti koulutuksiin suhtautui 9 %, kertomalla turhautuvansa koulutuksissa ja 5 % koki koulutuksen kokonaan tarpeettomiksi. Seuraava ikäryhmä 45–54- vuotiaat olivat edellistä ikäryhmää haastavampia koulutettavia, 9 % kertoi, että koulutukset eivät ole tarpeellisia ja 9 % turhautui koulutuksista. Tässä ikäryhmässä haaveiltiin koulutuksesta (13 %) vertailuryhmiä enemmän. Mikäli kalenterista järjestyisi aikaa 22 % vastaajista tässä ryhmässä olisi valmis lähtemään koulutukseen. Aktiivisesti kouluttautui 43 % 45–54- vuotiaista vastaajista. Tämän ryhmän vastaajista 4 % tunnusti, että ei tunnista omia oppimisen tarpeita.



KUVIO 25. Itsensä kehittämisen halukkuus iän mukaan ristiintaulukoituna, n= 63

Tutkimusjoukolta haluttiin tietoa siitä, millainen koulutus olisi kohderyhmälle hedelmällisin. Vastaajia pyydettiin vastaamaan ennalta annettujen vaihtoehtojen perusteella onnistuneen koulutuksen elementit.

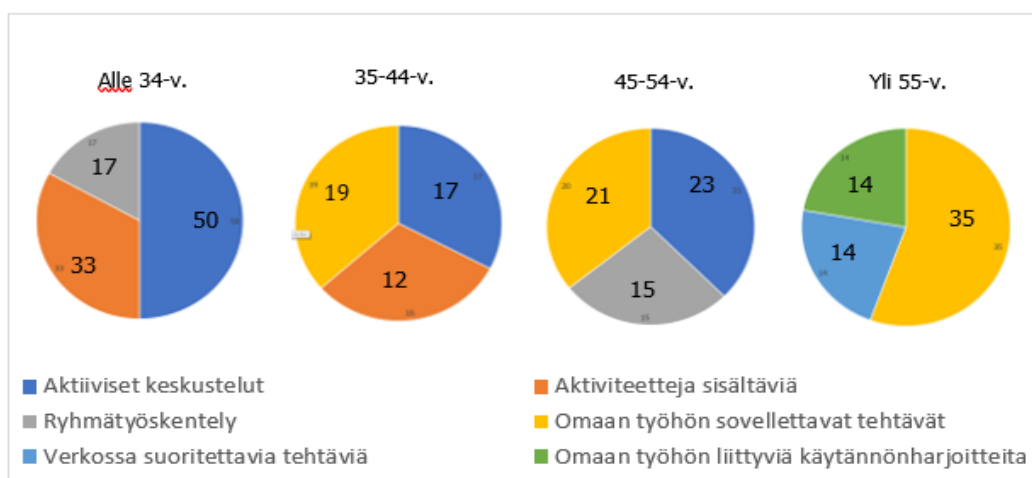
TAULUKKO 8. Mielekkään koulutuksen elementtejä, n=63

Koulutuselementti	%
Omaan työhön sovellettavat tehtävät	62 %
Aktiiviset keskustelut	52 %
Ryhmätyöskentely	38 %
Omaan työhön liittyvät käytännönharjoitteet	30 %
Aktiviteetteja sisältävät koulutukset	27 %
Ennakkotehtäviä sisältävät koulutukset	19 %
Verkossa suoritettavista tehtävistä	16 %
Toiminnallisista harjoituksista/ simulaatioista ryhmässä	16 %
Teorialähteiden lukemista sisältävät koulutukset	10 %
Mielenharjoituksia sisältävät koulutukset	6 %
Riittää, kun on läsnä	3 %
Loppukokeen sisältävä koulutus	3 %
Pohdiskeluvia esseitä sisältävistä koulutuksista	2 %
Laskentaharjoituksia sisältävät koulutukset	0 %
Jokin muu, mikä?	0 %

Tarkasteltaessa tuloksia sukupuolien välillä, ainoa merkittäviä havaintoja oli se, että naiset (43 %) ovat miehiä (5 %) merkittävästi innokkaampia teorialähteiden lukemisesta. Naisvastaajista yksikään vastaaja ei mieltänyt loppukoetta hedelmällisen koulutuskokonaisuuden osana, miesvastaajista 4 %

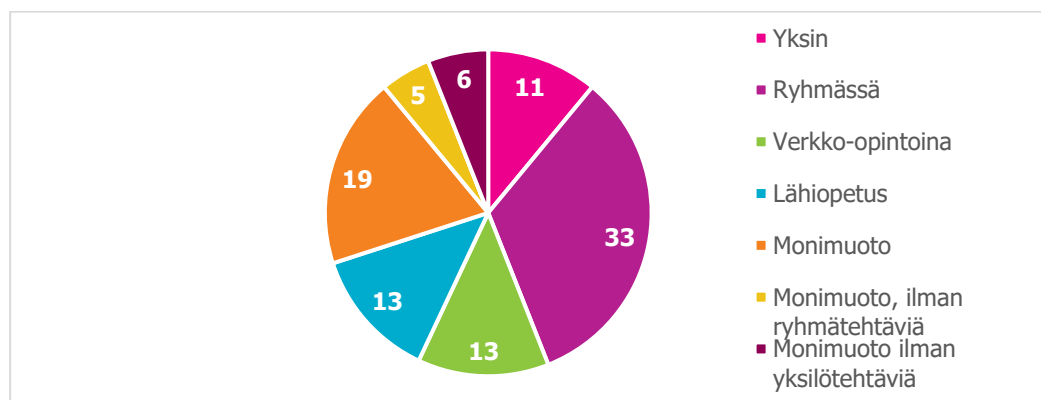
koki loppukokeen merkityksellisenä. Kolmantena poikkeavana havaintona; verkoston mies myyjistä 2 % kokee onnistuneen koulutuskokonaisuuden osana pohdiskelevat esseet.

Iän mukaan tarkasteltaessa on havaittavissa, että eri ikäryhmissä koulutukselta toivotaan erilaisia ominaisuuksia. Yli 55- vuotiaita lukuun ottamatta jokaisessa muussa ikäryhmässä kolmen tärkeimmän koulutusmenetelmän muotoihin lukeutui aktiiviset keskustelut, vastaavasti alle 35- vuotiailla omaan työhön sovellettavat tehtävät eivät nousseet merkityksellisempien koulutuselementtien joukkoon. Iäkkäimpien vastaajien tutkimusjoukko nosti kolmen tärkeimmän koulutuselementin ryhmään myös omaan työhön liittyvät käytännönharjoitteet. Alle 44- vuotiaiden vastaajaryhmien tutkittavat liittäisivät koulutukseen mielellään jonkin aktiviteetin. Ikäryhmä 45–54- vuotiaat arvostivat muista ikäryhmistä poiketen ryhmätyöskentelyn kolmen tärkeimmän joukkoon.



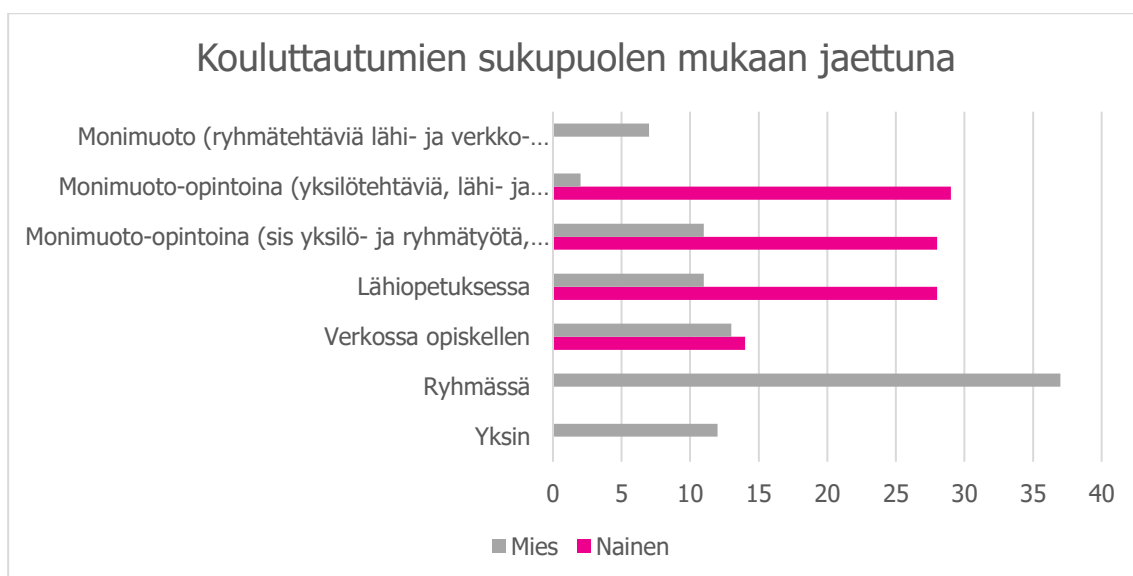
KUVA 26. Millainen on hyvä koulutus? Kolme tärkeimmäksi luokiteltua ominaisuutta

Toinen kouluttautumista koskeva kysymys liittyi koulutuspaikkaan. Koko vastaajajoukkoa tutkittaessa isoimman suosion sai ryhmässä kouluttautuminen (33 %). Vastaajista 19 % haluaisi toteuttaa kouluttatun monimuotoisena, sisältäen yksilö- ja ryhmätehtäviä verkko- ja lähiopetusmuotoina. Puhtaasti verkko-opetuksessa opiskelisi mieluiten 13 % ja saman verran vastaajista kokisi mielekkäimmäksi lähiopetuksen.



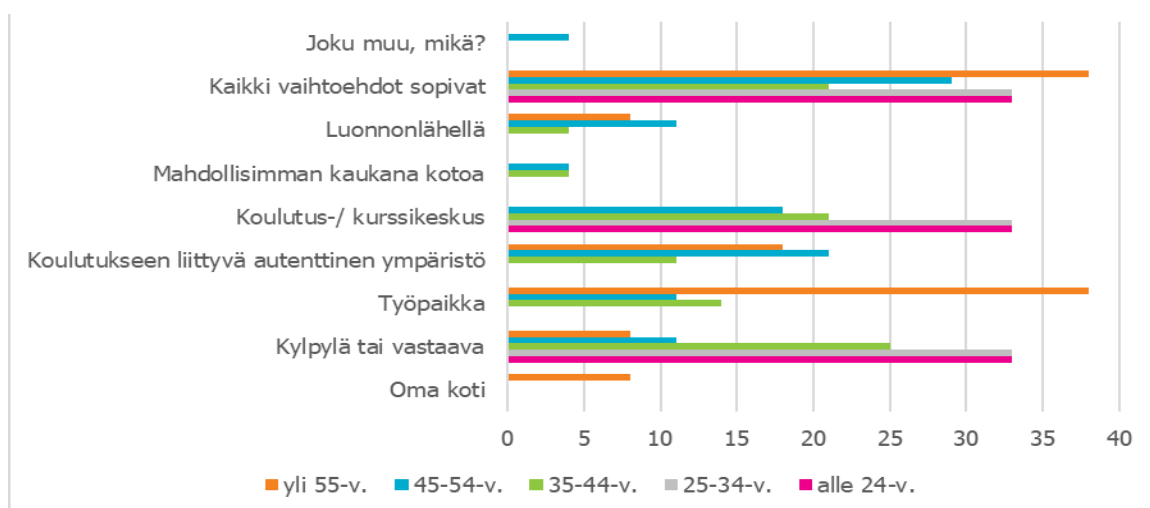
KUVA 27. Miten kouluttaudun mieluiten N-luku 63

Miesvastaajat halusivat naisia useammin koulutuksen toteutettavan perinteisenä ryhmäopetuksena. Vastaavasti naisvastaajat kokisivat opiekelun miehiä mielekkäämpänä monimuotoisesti toteutettuna.



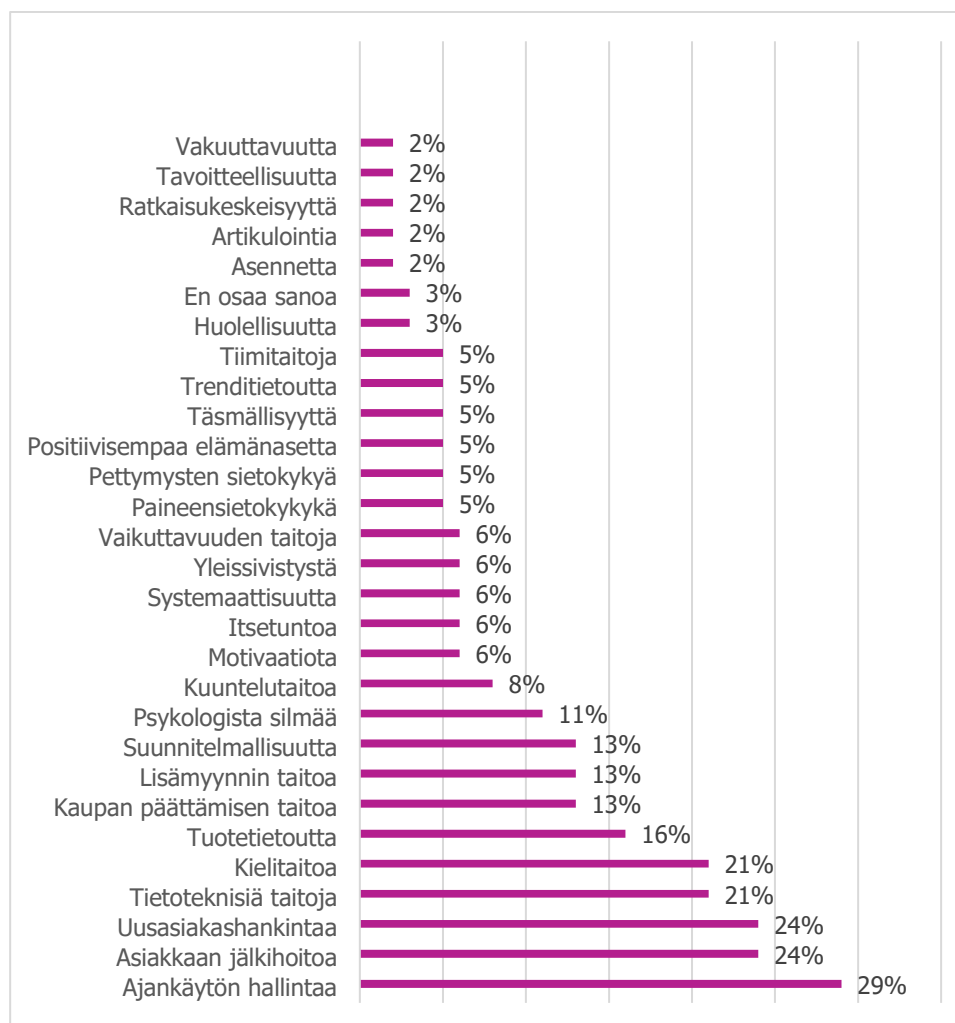
KUVA 28. Mieluisin tapa kouluttautua sukupuolen mukaan ristiintaulukoituna, n=63

Koko tutkimusjoukko oli harvinaisen yksimielinen siitä, että koulutusten tulisi sijoittua arkipäiville klo 8–16 väliselle ajalle. Edes ristiintaulukoimalla iän, sukupuolen tai palkkauksen kanssa ei vastaajajoukkoon syntynyt eroavaisuuksia. Kouluttautumisympäristö sen sijaan jakoi mielipiteitä. Koko vastaajajoukon vastauksia tarkasteltaessa suosituimmaksi kouluttatumisympäristöksi nousi oma työpaikka. Iän mukaan ristiintaulukoitaessa havaittiin, että alle 35-vuotiaat henkilöt taas eivät koe työpaikkaa mieluisena kouluttatumisympäristönä. Koko tutkimusjoukkoa tarkasteltaessa toiseksi mieluisin koulutusympäristö oli kylpylä tai vastaava oheistoiminnallinen ympäristö. Iällä ristiintaulukoitaessa tämän vaihtoehdon kohdalla ei ole merkittävää poikkemaa, vaikuttaisi että edellä mainittu ympäristö olisi läpileikaten solidaarisin koulutuspaikka. Kolmanneksi suosituin vaihtoehto oli koulutukseen liittyvä autenttinen ympäristö. Tämä vaihtoehto sai kannatusta erityisesti 35–44- ja 45–54-vuotiaiden keskuudessa. Yli 35-vuotiaat hakeutuvat iällä ristiintaulukoitaessa nuorempia mieluiten luonnonlähelle koulutukseen. Ainoastaan yli 55-vuotiaat (8 % vastaajaryhmästä) vastaajat kertovat, että koti olisi heille sopiva koulutusympäristö. Keski-ikässä olevat tutkittavat taas kouluttautuisivat muita vastaajaryhmiä mieemmin mahdollisimman kaukana kotoa.



KUVIO 29. Mieluisin koulutuspaikka iän mukaan ristiintaulukoituna, n=63

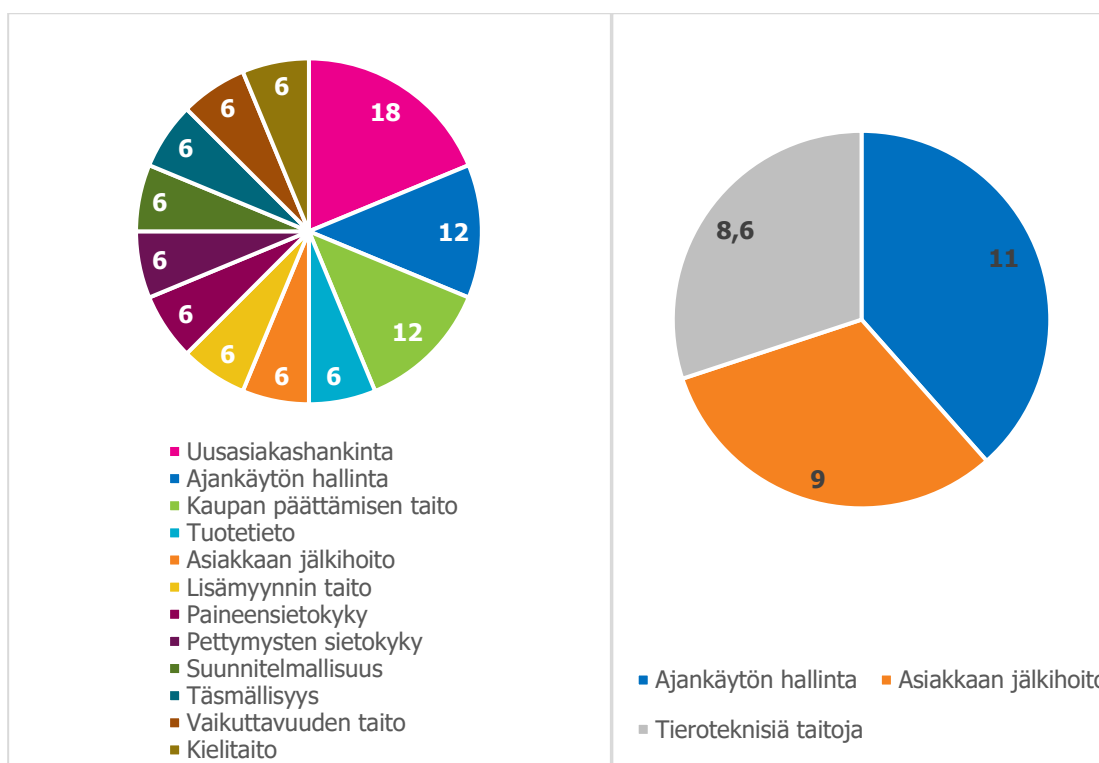
Kysymyksessä 39 pyydettiin myyjä listaamaan viisi ominaisuutta, jota he haluaisivat kehittää itsessään. Ominaisuudet olivat ennalta annettuja ja pohjautuivat huippumyyjän ominaisuuslistaan. Vastausvaihtoehtoihin oli lisätty myös teknisiä ominaisuuksia. Koko tutkimusjoukkoa tarkasteltaessa ensimmäinen kehitettävä ominaisuus oli ajankäytön hallinta (29 %, N-luku 18), toisella jaetulla sijalla olivat uusasiakashankinta ja asiakkaan jälkihoito (24 %, N-luku 15), jaetulla kolmannella sijalla tietotekniset taidot ja kielitaito (21 %, N-luku 13), neljäntenä tuotetietous (16 %, N-luku 10), viidenneksi listalle ylettyi yksi kaupanteon merkittävimmistä ominaisuuksista kauapan päättämisen taito (13 %, N-luku 8).



KUVIO 30. Mitä ominaisuutta haluaisit kehittää itsessäsi? N= 63

Kun tutkimuskysymys ristiintaulukoitiin palkkaukseen, havaittiin että kiinteällä palkalla työskentelevät myyjät kokivat, että tärkein ominaisuus, jota he haluaisivat kehittää, on motivaatio. Huomion arvoista oli myös se, että tavoitteellisuuden kehittäminen oli jaetulla toisella sijalla tietoteknisten taitojen kanssa. Tulospalkkaisten myyjien suurin itsensä kehittämisen kohde oli kiistatta ajankäytön hallinta. Toinen kehityksen kohde oli yleisissä tuloksissakin havaittu asiakkaan jälkihoito.

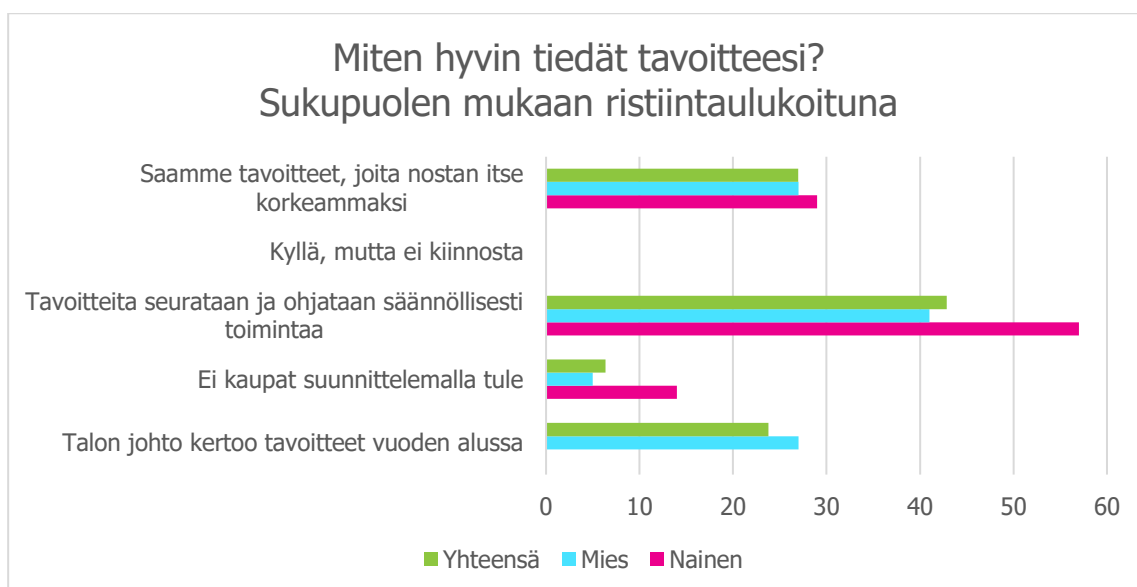
Ristiintaulukointi sukupuolen mukaan toi esille seuraavat erot:



KUVIO 31. Vasemmalla naisvastaajien itsensä kehittämisen osa-alueet, n= 17 ja oikealla Miesvastaajien itsensä kehittämisen osa-alueet, n= 150, luvut on esitetty prosentteina

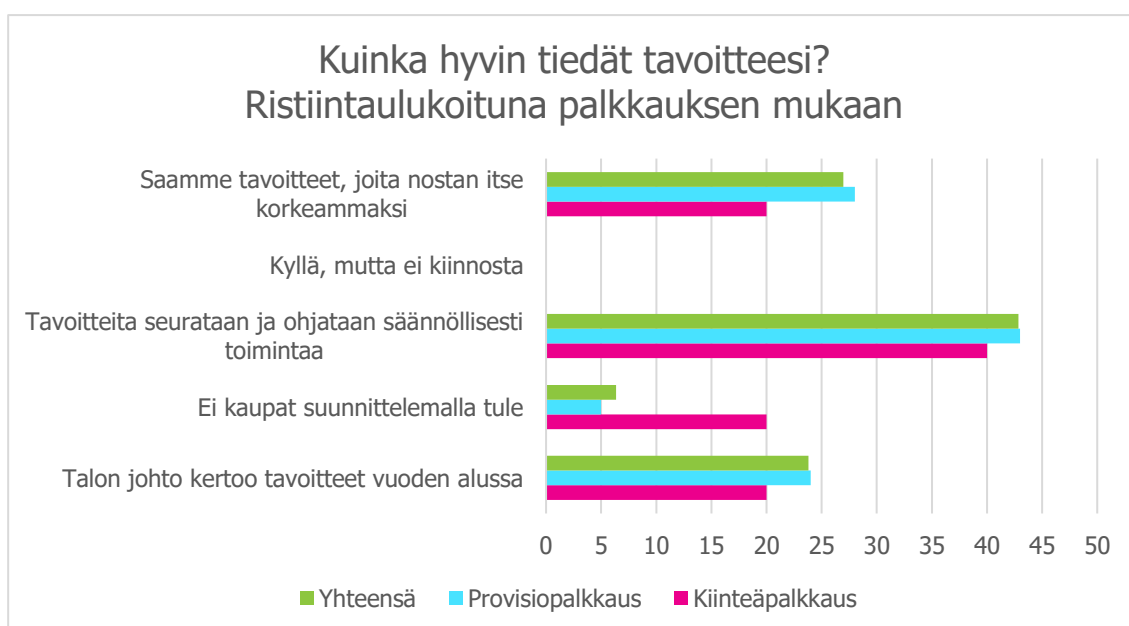
Havaittavissa on siis, että naisvastaajien itsensä kehittämisenkohteet ovat enemmän hajautettuja, kun vastaavasti miesvastaajat ovat hämmästyttävän yksimielisiä omista kehittämiskohteistaan. Naisilla tietotekniset taidot eivät olleet listalla lainkaan, kun vastaavasti miehistä 8,6 % halusi kohentaa omia tietoteknisiä taitojaan. Uusasiakashankinta oli naisvastaajien ensimmäinen kehityskohde, miesvastaajilla vasta sialla neljä. Molemmilla vastaajaryhmillä asiakkaan jälkihoito nousi kolmen tärkeimmän kehitettävän ominaisuuden listalle. Yksikään naisvastaaja ei kertonut kaipaavansa kehitystä seuraavilla osa-alueilla: asenne, huolellisuus, kuuntelutaito, motivaatio, artikulointi, positiivinen elämänasenne, psykologinen silmä, ratkaisukeskeisyys, itsetunto, systemaattisuus, tavoitteellisuus, vakuuttavuus, trenditietous, palvelusuuntautumisessa, verbaaliset taidot, yleissivistys, tietotekniset taidot ja tiimitaidot. Vastaavasti miesvastaajista yksikään ei kokenut tarvitseavansa kehitystä palvelusuuntautumisessa ja verbaalisissa taidoissa. Vastauksista voidaan päätellä, että naismyyjät ovat miehiä tyytyväisempiä osaamistasoonsa.

Kysymys kaksikymmentä käsitteli tavoitteita ja sitä, kuinka hyvin myyjät ovat tietoisia tavoitteistaan. Huippumyyjiä tietää tavoitteensa ja tekee aktiivista työtä täyttääkseen tavoitteet ja kehittääkseen myyntiään. Kysymyksen ennalta annettujen vastausvaihtoehtojen perusteella on myös pääteltävissä vastaajan suhtautuminen tavoitteisiin.



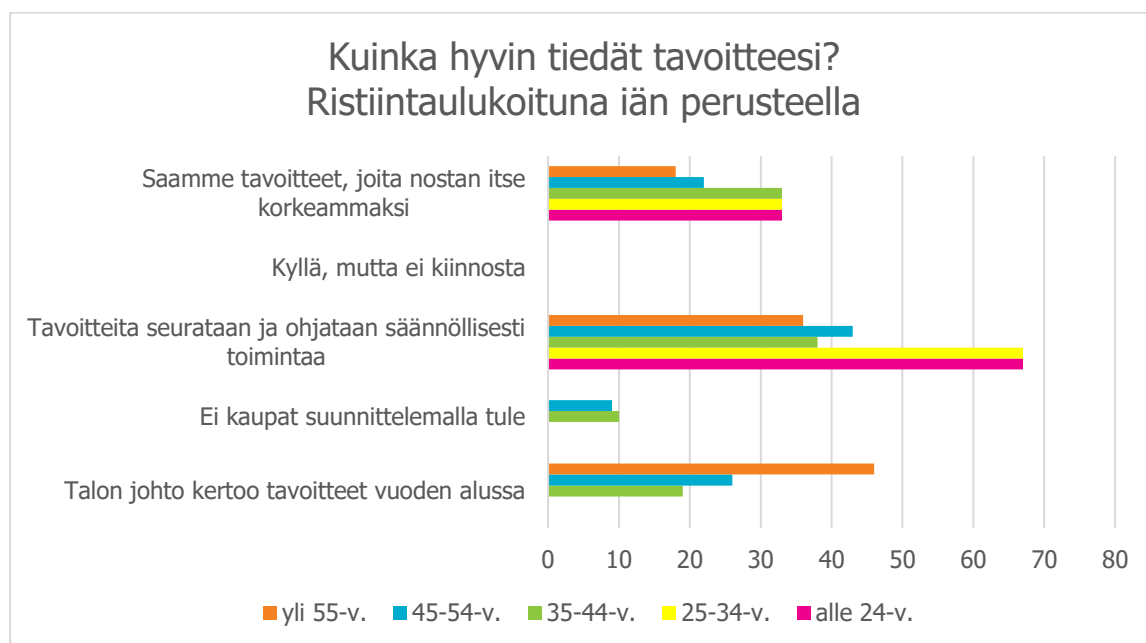
KUVIO 32. Miten hyvin tiedät tavoitteesi? Sukupuolen mukaan ristiintaulukoituna, n= 63

Sukupuolen mukaan ristiintaulukoitaessa tuloksista havaitaan, että 6,35 % on sitä mieltä, että kaupat eivät synny suunnitteleamalla, naisista jopa 14,29 % oli tätä mieltä, kun vastaavasti miehistä ai-noastaan 5,36 % oli sitä mieltä, että kaupat eivät synny suunnitteleamalla. Tuloksissa oli havaita-vissa, että keskimäärin verkostossa (42,85 % vastaajista) toimintaa ohjataan ja suunnitellaan. Ha-jonta miesten ja naisten välissä tässä kohtaa on päinvastainen edelliseen väittämään nähden, naiset kokivat, että organisaatiossa suunnitellaan ja ohjataan toimintaa 57,14 % mielestä, kun miehistä 41,07 % vastasi tähän vastausvaihtoehtoon. Verkostoa voisi luonehtia jokseenkin dynaamiseksi, koska keskiarvolla 26,9 % vastaajista ilmoitti nostavansa omia tavoitteitaan johdon esittämää korke-ammaksi. Hajonta naisten ja miesten välillä oli hiuksen hieno; naisista 28,57 % ja miehistä 26,79 % nostavat omia tavoitteitaan suuremmiksi. Naiset suhtautuvat miehiä vähemmän lakoonisesti tavoit-teisiinsa, yksikään naisvastaaja ei tyytynyt vastaamaan ”Kyllä talon johto kertoo tavoitteet vuoden alussa”, kun mies vastaajista n-luku oli 15, joka on prosentteina 26,78 %.



KUVIO 33. Kuinka hyvin tiedät tavoitteesi palkkauksen mukaan ristiintaulukoituna, n= 63

Samat vastaukset taulukoitiin ristiin palkkauksen kanssa ja tuloksista on havaittavissa, että kiinteäpalkkaiset myyjät (20 % vastaajista, n-luku 1) eivät usko toiminnan suunnittelun ja seurannan muuttavan myyntiä ainakaan parempaan suuntaan. 40 % kiinteä palkkaisista myyjistä tyytyi toteamaan saavansa tavoitteet vuosittain talonjohdolta ja 20 % ilmoitti nostavansa omia tavoitteitaan annetuista. Tulospalkkaisista myyjistä 28 % ilmoitti korottavansa annettuja tavoitteita ja 43 % kertoi, että tavoitteita seurataan ja ohjataan säännöllisesti. Ainoastaan kolme vastaaja (5 %) oli sitä mieltä, että kaupat eivät synny suunnittelemalla ja 24 % tyytyi pelkkään tietoon tavoitteistaan.



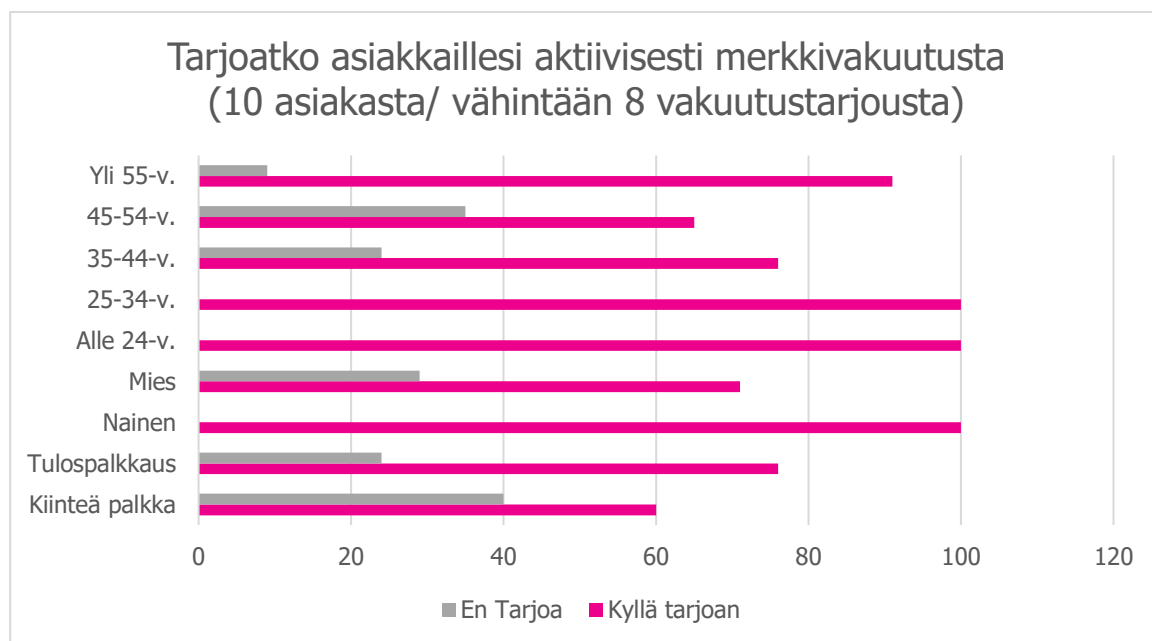
KUVIO 34. Kuinka hyvin tiedät tavoitteesi? Iän mukaan ristiintaulukoituna, n= 63

Kolmantena ristiin taulukoinnin muotona tutkimuksessa käytettiin iän mukaan sorttausta. Vastaajista 35–44- ja 45–54- vuotiaat suhtautuivat tavoitteisiin negatiivisimmin, ainoastaan näissä ikäryhmissä oli vastaajia, jotka eivät uskoneet suunnitelmallisuudella oleva osaa kumuloituvaan lopputulokseen. Yli 55- vuotiaat (46 %) taas tyytyivät muita vastaajia useammin annettuihin tavoitteisiin. Tavoitteellisuutta oli havaittavissa eniten seuraavissa ikäryhmissä alle 24- vuotiaat (33 %), 24–35-vuotiaat (33 %), 35–45- vuotiaat (33 %) ja 45–54- vuotiailla vastaava prosenttiosuus oli 22 %, yli 55- vuotiaista 18 % ilmoitti nostavansa omia tavoitteitaan annetuista.

7.5 Oheistuotteet, asiakaskohtaukset, myynninpyynti ja tulevaisuuden haasteet

Tutkimuskysymykset 23–28 käsittelivät merkin tarjoamia oheispalveluita tai tuotteita. Näillä kysymyksillä pyrittiin selvittämään myyjän aktiivisuutta myydä oheistuotteita varsinaisen tuotteen lisäksi. Asiakkaan kannalta on oheistuotteiden kautta saavutettavat hyödyt ovat rahanarvoisia ja tuottavat lisäarvoa hankinnalle. Huippumyyjä ymmärtää oheistuotteiden merkityksen asiakkalleen, itselleen ja organisaatiolleen. Oheistuotteista on mahdollista saada pisteitä maahantuonnista tai maahantuonnin rahoitusyhtiöstä, jotka vastaavat rahallista rahaa ja ovat muutettavissa erilaisiksi tuotteiksi tai lahjakorteiksi. Jälleenmyyjäkohtaisesti myös jälleenmyyjäliike voi vielä palkita oheistuotteen myyneen myyjän erillisellä korvauksella.

Ensimmäisenä kysyttiin, tarjoaako myyjä aktiivisesti merkkivakuutusta, aktiiviseksi määriteltiin se, että kymmenestä asiakkaasta kahdeksalle tarjotaan vakuutusta. Merkkivakuutus on merkkikohtainen vakuutus X-merkkisille autoille. Yhteistyökumppanina on vakuutusyhtiö IF. Vakuutus voidaan tehdä joko bonusoikeudettomana Rahoituskaskona (tällöin asiakkaalla on oltava rahoitus autossaan) tai normaalina merkkivakuutuksena sellaisille asiakkaille, joilla ei ole rahoitusta autossaan tai asiakas haluaa maksaa laskunsa suoraan vakuutusyhtiöön ja kerryttää bonuksiaan normaalin vakuutuksen tapaan.

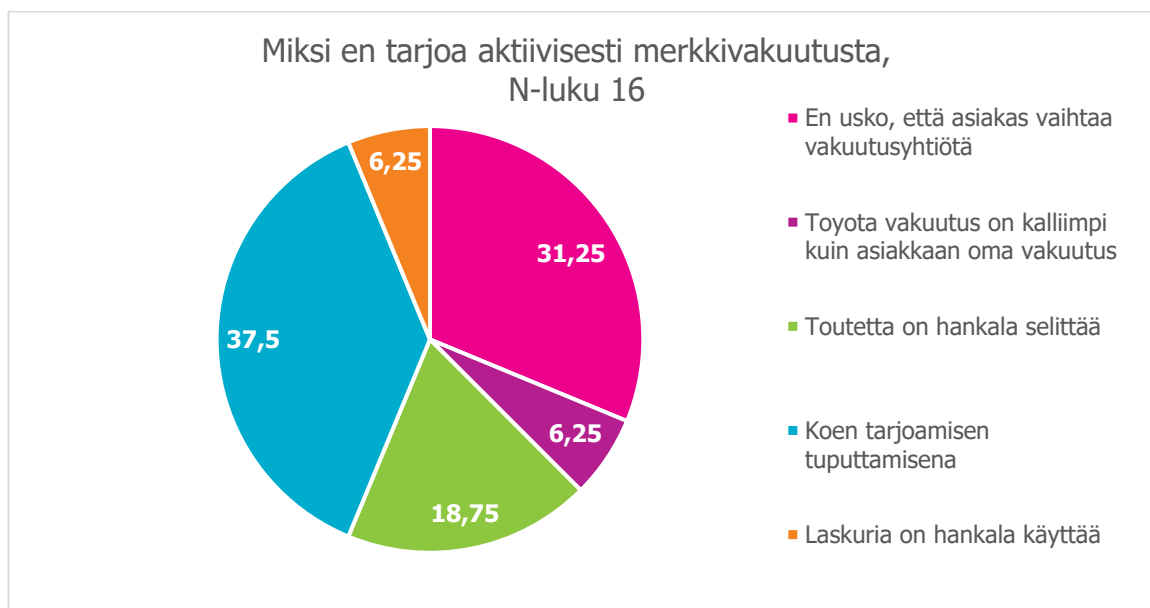


KUVIO 35. Merkkivakuutuksen myyntiaktiivisuus erilaisilla tekijöillä ristiintaulukoituna, n=63

Naiset tarjoavat merkki vakuutusta kaikille asiakkailleen, kun miehistä ainoastaa 71 % (N-luku 16) kertoi tarjoavansa tuotetta asiakkailleen. Syyksi vähäisempään tarjoamaan miehet ilmoittivat useimmiten (37,5 %) kokevansa vakuutuksen tarjoamisen tuputtamisena. Toiseksi yleisin syy oli se, että myyjä ei uskonut asiakkaansa olevan valmis vaihtamaan vakuutusyhtiötä. Kolmanneksi yleisimpinä syinä olivat se, että myyjä koko laskurin käyttämisen hankalaksi ja tai merkkivakuutus on asiakkaalle kalliimpi ja siksi myyjä ei halua edes tarjota tuotetta. 100 % prosenttisesti tuotetta tarjottiin myös ikäryhmissä alle 24- vuotiaat ja 25–34- vuotiaat. Vastaajista 35–44- vuotiailla yleisin syy (80 %) tarjoamatta jättämiselle oli se, että myyjä ei uskonut asiakkaan olevan valmis vaihtamaan vakuutusyhtiötä, toiseksi yleisin syy (20 %) tässä ikäryhmässä oli se, että vakuutus on hankala selittää asiakkaalle. 45–54- vuotiaista myyjistä 62 % koki, että tuotteen tarjoaminen asiakkaalle on tuputtamista. 25 %:lle tässä vastaajaryhmässä vakuutus oli hankala selittää asiakkaalle ja lopulle 13 %:lle laskuri oli hankala käyttää. Tieto- ja taitoteknisiin syihin vetosi vastaajaryhmästä siis 37.5 %.

Tulokset ristiintaulukoitiin palkan mukaan ja havaittiin, että 76 % tulospalkkatuista myyjistä tarjoaa vakuutusta aktiivisesti ja kiinteäpalkkaisista 60 %. Kiinteällä palkalla työskentelevät myyjät kokivat tuotteen tarjoamisen tuputtamisena (50 %) tai sitten he eivät uskoneet asiakkaansa olevan valmis vaihtamaan vakuutusyhtiötä (50 %). Tulospalkkaisen myyjän tarjoaman vaihtelua vastaajat selittivät

yleisimmin sillä, että kokevat vakuutuksen tarjoamisen tuputtamisena. Toiseksi yleisin syy oli se, että koettiin, että asiakas ei ole valmis vaihtamaan vakuutusyhtiötä, kolmantena syynä vakuutus on hankala selittää ja neljäntenä syynä vakuutus on kalliimpi kuin asiakkaan oma vakuutusyhtiö.



KUVA 36. Miksi et tarjoa aktiivisesti merkkivakuutusta? Kaikki vastaajat prosenttiosuuksin esiteltynä, n=16

Toisen merkki tuotteena oli huoltosopimus. Tämä tuote on kiinteä hintainen sopimus, jolla asiakas saa huollattaa autonsa verkoston huoltokorjaamoissa sopimuksessa määriteltyyn kilometri- ja vuosi-rajaan asti. Sopimus sisältää asiakkaalle huoltotyön lisäksi siinä käytettävät huolto-ohjelman määrittelemät huolto-osat, kierrätysmaksut ja verot. Asiakkaalle sopimus on kuukausihintainen ja hinta riippuu asiakkaan ajamista vuosikohtaisista kilometreistä. 79 % verkoston myyjistä kertoi tarjoavansa tuotetta aktiivisesti asiakkailleen ja 21 % vastaajista (N-luku 13) ei tarjonnut aktiivisesti huoltosopimusta. Syiksi vastaajat ilmoittivat yleisellä tasolla (38 %) tuotteen olevan kallis asiakkaalleen. Toiseksi yleisin syy (23 %) oli se, että myyjä kertoi tietävänsä asiakkaansa maksavan huollon mieluummin aina käydessään. Kolmanneksi yleisimpänä syynä mainittiin se, että tuotteen tarjoaminen koetaan tuputtamiseksi. Neljännelle jaetulle sijalle syiksi ilmoitettiin ”En koe saavani siitä mitään hyötyä” 8 %, ”Laskuri on hankala käyttää” 8 % ja ”en usko tuotteen palvelevan asiakasta” 8 %.

Kun vastaajat taulukoitiin palkkauksen mukaan, kiinteä palkkaisilla myyjillä ainoaksi syyksi tarjoamattomuuteen osoittautui ”Huoltosopimus on liian kallis asiakkaalle” vastausvaihtoehto. Tulospalkkaisilla myyjillä edellä mainittu vaihtoehto oli 33 % osuudella suurin syy. Toiseksi suurimpana syynä (25 %) oli ”Tiedän, että asiakkaani maksavat huollon mieluummin käydessään”. 17 % vastaajista oli sitä mieltä, että he kokevat tuotteen tarjoamisen tuputtamisena. Jaetulle neljännelle sijalle vastauksissa 8 %:n osuuksilla tulivat ”En koe saavani siitä mitään hyötyä”, Laskuri on hankala käyttää” ja ”En usko itse tuotteen palvelevan asiakasta”. Sukupuolen mukaan tarkasteltaessa voidaan todeta, että naismyyjistä 100 % tarjoaa aktiivisesti huoltosopimusta asiakkailleen. Kaikki naismyyjät tarjosivat huoltosopimusta aktiivisesti asiakkailleen. Miesmyyjistä 23 % (N-luku 13) ilmoitti, ettei tarjoa

huoltosopimusta aktiivisesti. Syikseen miesten ilmoittamat syyt mukailevat täysin edellä esitettyjen tulospalkkaisten myyjien syitä.

Kolmantena merkin oheistuotteena tutkimuksessa käsiteltiin merkki kohtaista rahoitusta. Tämä tuote on oheistuotteista tuorein. Tässä osamaksurahoitusmallissa yhdistyvät leasingrahoituksen ja osamaksurahoituksen parhaat puolet. Rahoitusyhtiö takaa tuotteen viimeisen suuremman erän taattuna hyvityshintana, tämä voi olla maksimissaan 40 % auton hinnasta. Asiakas voi antaa rahoitukseen halutessaan käsirahan (maksimi 40 % auton hankintahinnasta, mikäli vaihtauto on arvokkaampi kuin 40 % auton hinnasta ylimenevä osuus voidaan palauttaa asiakkaalle käteisenä) ja keski- osa ajetaan kuukausierään 24- 60kk pituiseksi sopimukseksi. Taatun viimeisen erän suuruuteen vaikuttaa asiakkaan ajamat vuotuiset ajokilometrit. Sopimukseen päättyessä asiakas voi halutessaan palauttaa auton, vaihtaa sen uuteen tai maksaa sopimuksen loppuun joko kerralla tai osissa. Kiinteä korko, matalat avaamis- ja kuukausikulut sekä rahoitusyhtiön takaama taattu hyvityshinta mahdollistavat sen, että keskihintaisen (30 000 €) auton kuukausieräksi saadaan jopa alle 150 €:n kuukausierä.

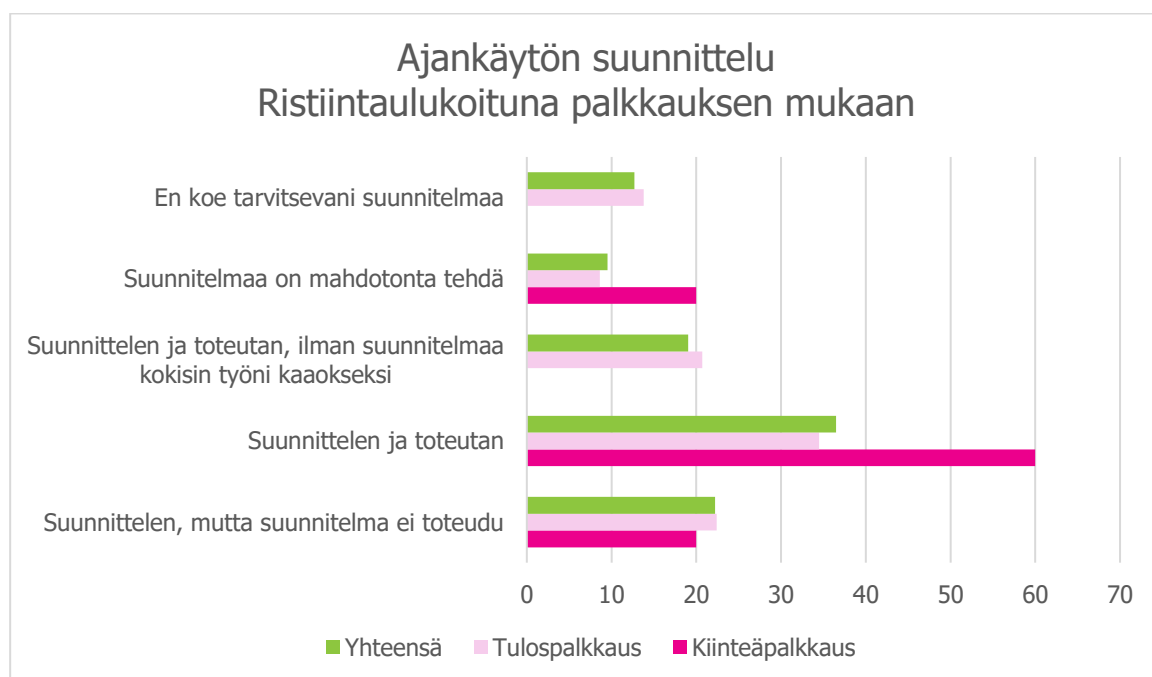
Verkostosta 11 % (N-luku 7) ilmoitti ettei tarjoa merkki rahoitusta aktiivisesti asiakkailleen. Yleisimäksi syyski ilmoitettiin se, että tuote on hankala selittää. Toiseksi yleisin syy jakautui 29 % osuuksilla ”En usko, että asiakkaani tarvitsee rahoitusta” ja ”en usko tuotteen palvelevan asiakastani” kesken. Tutkittaessa asiaa eri sukupuolien välillä oli havaittavissa, että naismyyjät (14 %, N-luku 1) tarjoavat Jousto rahoitusta miesmyyjä (11 %, N-luku 6) vähemmän. Naismyyjien syy tuotteen tarjoamattomuuteen oli yksiselitteinen ”En usko asiakkaani tarvitsevan rahoitusta”. Miesmyyjien syyt jakoutuivat seuraavasti:

TAULUKKO 9. Miksi myyjä ei myy merkkikohtaista rahoitusta

Tuote on hankala selittää	50 %
En usko itse tuotteen palvelevan asiakastani	33 %
En usko, että asiakkaani tarvitsevat rahoitusta	17 %

Vastaavat vastaukset ryhmiteltiin myös iän mukaan. Kaikki tutkimuskyselyyn vastanneet alle 35-vuotiaat myyjät tarjosivat aktiivisesti merkkikohtaista rahoitusta asiakkailleen. 35–44-vuotiaista myyjistä (29 %, N-luku 2) henkilöt jakoivat syyksi ”En usko asiakkaani tarvitsevan rahoitusta” ja ”Tuote on hankala selittää”. Suurin vastustus Jousto rahoituksen myymiselle oli 45–54-vuotiaiden ikäryhmässä (57 % vastaajista, N-luku 4). Isoimpana myynnin esteenä nämä vastaajat kokivat tuotteen vaikean selitettävyyden asiakkaalleen, toiseksi suurimmiksi syiksi kerrottiin ”En usko, että asiakkaani tarvitsevat rahoitusta” ja ”En usko itse tuotteen palvelevan asiakastani”. Yli 55-vuotiaista yksi vastaaja (14 %) ei tarjonnut tuotetta aktiivisesti, koska myyjä ei uskonut tuotteen palvelevan asiakastaan.

Kysymys 21 käsitteli ajankäyttöä. Vastaajilta pyrittiin selvittämään millä tavalla he suunnittelevat ja toteuttavat ajankäytön suunnitelmaa. Ajankäyttö ristiintaulukoitiin iän, sukupuolen ja palkkauksen mukaan.



KUVIO 37. Ajankäytön suunnittelu, palkkauksen mukaan ristiintaulukoituna, n=63

Taulukosta on havaittavissa, että yllättäen tulospalkkaiset myyjät (n-luku 8, 13,79 %) eivät koe tarvitsevansa ajankäytönsuunnitelmaa onnistuakseen työssään. Kuitenkin isompi osuus tulospalkkaisista myyjistä (n-luku 12, 20,69 %) kertoi, että kokisi työn kaaokseksi ilman suunnittelua ja siksi laatii ja toteuttaa ajankäytönsuunnitelman. Suunnitelman kokivat mahdottomaksi tehdä kaikkiaan 9,52 % vastaajista, kiinteäpalkkaiset myyjät (8,62 %) kokivat kollegojaan enemmän haasteita suunnitelman teossa. Laatiensa ajankäytönsuunnitelmaa systemaattisesti toteutti vastaajista 36,5 %, luku jakautuu kiinteäpalkkaisten osuuteen 60 % ja 34,48 %:lla tulospalkkaisille myyjille. Suunnitelmasta huolimatta 9,52 % koki, että ei pysty toteuttamaan suunnitelmaansa, koska asiakkaat tulevat myymälään ilman ajanvarausta. Kysymyksessä pyydettiin perustelemaan miksi ei tee ajankäytön suunnitelmaa tai ei kykene toteuttamaan sitä. Yleisimmäksi syyksi vastaajat kertoivat yllätysmuuttujan, kuten kollegan tuuraamisen tai itselle määrätyn oheistehtävän vastaanottaminen. Toiseksi yleisimmäksi syyksi listaantui asiakkaiden liikehdintä ja monikanavaisuus; eli asiakkailta tulee soittoja, sähköpostia ja odottamattomia käyntejä myymälään, jotka estävät orjallisen ajankäytön suunnitelman. Kolmanneksi yleisin syy oli asiakasvirran epätasaisuus; välillä on asiakkaita ruuhkaksi asti ja välillä ei ole asiakkaita lainkaan. Yksi vastaajista ilmoitti, että työnteko ei aina huvita ja siksi sitä ei voi suunnitella. Yhden vastaajan aika kuluu suunnittelemattakin.

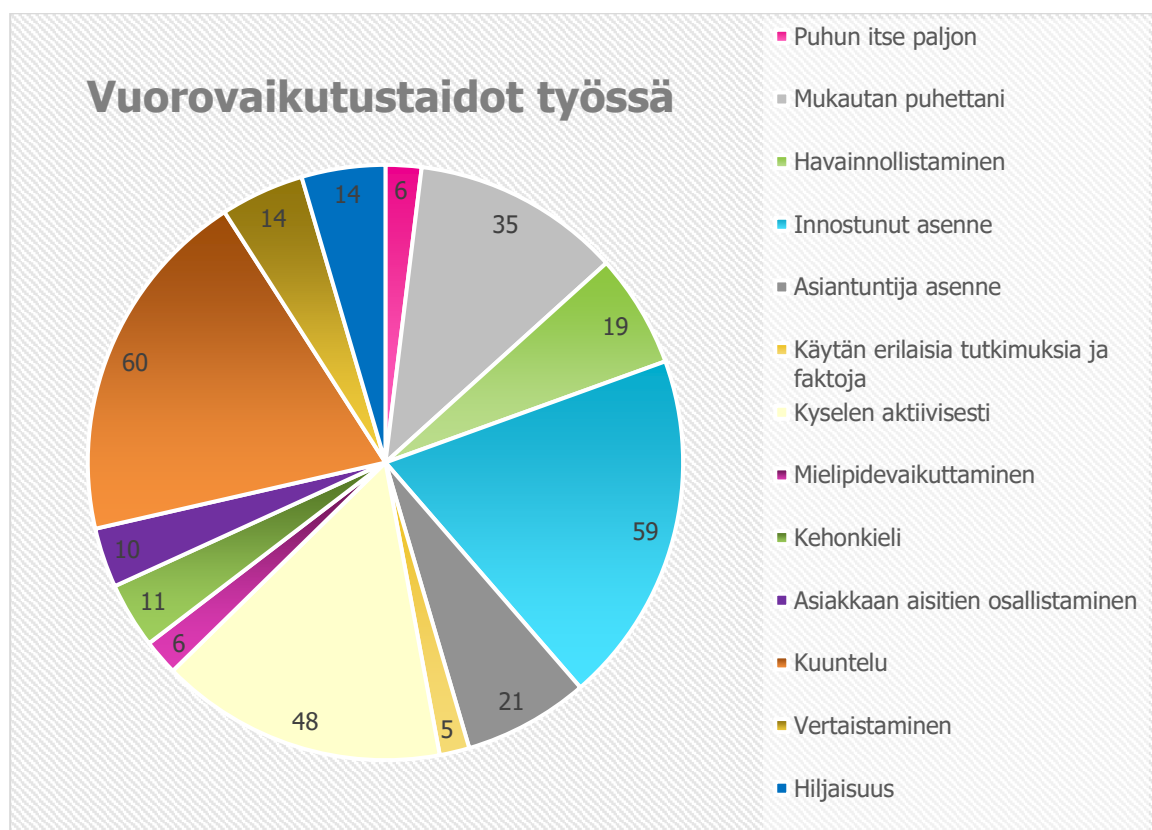
Iän mukaan tuloksia tarkasteltaessa voidaan havaita, että 25–34-vuotiaat tekevät ja toteuttavat ajankäytönsuunnitelmaa 100 %: sesti, seuraavaksi orjallisimmin suunnitelmaa käyttivät yli 55-vuotiaat vastaajat (46 %). Merkille pantavaa tuloksissa oli se, että kaiken kaikkiaan 52,4 % 35–44-vuotiaista vastaajista noudatti laatiensa suunnitelmaa ja heistä 45,5 % kokisi työnsä kaaokseksi ilman

suunnitelmaa. Vastaavasti 45–54- vuotiaiden ikäryhmässä suunnitelmallisuus oli korkealla 56,52 % laati ajankäytönsuunnitelman sekä toteutti sitä, kaaokseksi työ olis muuttunut ilman suunnitelmaa 26 %:lla. Vähiten ajankäytönsuunnitelmaa kokivat tarvitsevansa vastaajaryhmän toiseksi suurin massa 35–44-vuotiaat (19 %), tässä joukossa hajonta on siis suurinta

Sukupuolen mukaan tarkasteltaessa eroja, voidaan todeta, että miehet (39 %) suunnittelevat ja toteuttavat suunnitelmaansa naisia (15 %) enemmän. Naisista 43 % ilmoitti suunnittelevansa, mutta koki että suunnitelmaa on mahdotonta toteuttaa, vastaavasti 20 % miesvastaajista oli tätä mieltä. Saman verran miehistä (20 %) ilmoitti, että kokisi työn kaaokseksi ilman suunnitelmaa, kun vastaavasti 14 % naisista oli tätä mieltä. Naisista 14 % ja miehistä 12 % ei kokenut tarvitsevansa suunnitelmaa.

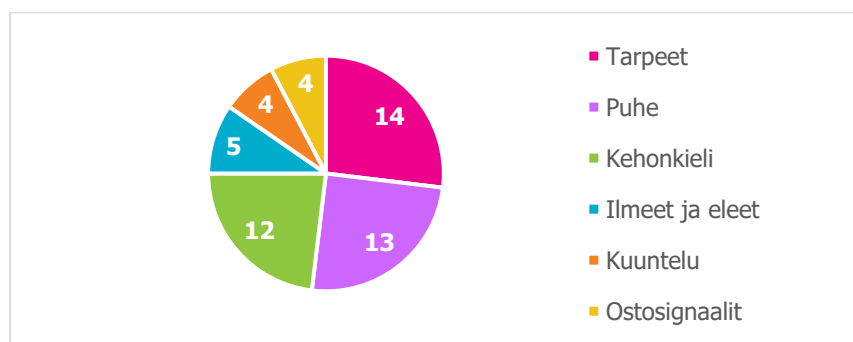
Kysymys 22. Valmistaudutko asiakastapaamisiin? Tällä kysymyksellä haettiin vastauksia myös suunnitelmallisuuden hyödyntämiseen työssä. Ennalta sovittuihin tapaamisiin valmistautuivat kaikki alle 34-vuotiaat vastaajat (n-luku 6), yli 55- vuotiaat valmistautuivat ennalta sovittuihin tapaamisiin toiseksi eniten (55 %), kolmanneksi eniten valmistutuivat 45–54- vuotiaat (52 %) ja neljänneksi jäivät 35–44- vuotiaat 43 %:n osuudella vastaajista. Vastaavasti tässä ikäryhmässä kartoitettiin eniten etukäteen asiakkaiden taustatietoja (24 %). Neljä vastaajista ilmoitti, että työnkuva ei mahdollista ennakkovalmistautumista ja yksi vastaajista ei nähnyt valmistautumista millään muotoa tarpeellisenä. Erilaisia CRM järjestelmiä tai muuta vastaavaa järjestelmää ilmoitti hyödyntävänsä 12,7 % vastaajista. Naisvastaajat (14 %) olivat keskimäärin miehiä (7 %) tietoisempia omista saapuvista asiakkaistaan ja he (14 %) käyttivät myös miehiä (13 %) enemmän hyödykseen järjestelmiä. Tuloksista kävi ilmi myös se, että naiset (72 %) valmistautuvat ennalta sovittuihin asiakastapaamisiin miehiä (52 %) huomattavasti enemmän. Ennakkovalmistautuminen oli palkan mukaan ristiintaulukoitaessa enemmän kiinteäpalkkaisten (80 %) myyjien toimintamalli (tulospalkkaisista 52 % ilmoitti valmistautuvansa ennalta sovittuihin tapaamisiin). Sama trendi oli myös asiakkaan taustatietojen kartoittamisessa, kiinteällä palkkauksella olevista myyjistä 20 % hyödynsi järjestelmiä, kun vastaavasti tulospalkkaisista myyjistä 12 %. Kiinteäpalkkaisista myyjistä yksikään ei ilmoittanut käyttävänsä hyödykseen järjestelmiä, kun tulospalkkaisista 14 % käytti aktiivisesti järjestelmiä hyödykseen.

Kysymys 29 panetuu vuorovaikutustaitoihin. Myyjää pyydettiin listaamaan käyttämiään vuorovaikutustaitoja. Listatuista vuorovaikutustaidoista myyjä sai valita kolme eniten käyttämäänsä vuorovaikutustaitoa. Oheisessa kaaviossa on esitetyt käytetyt vuorovaikutustaidot prosenttiosuuksia käyttäen:



KUVIO 38. Millaisia vuorovaikutustaitoja käytät? N= 63

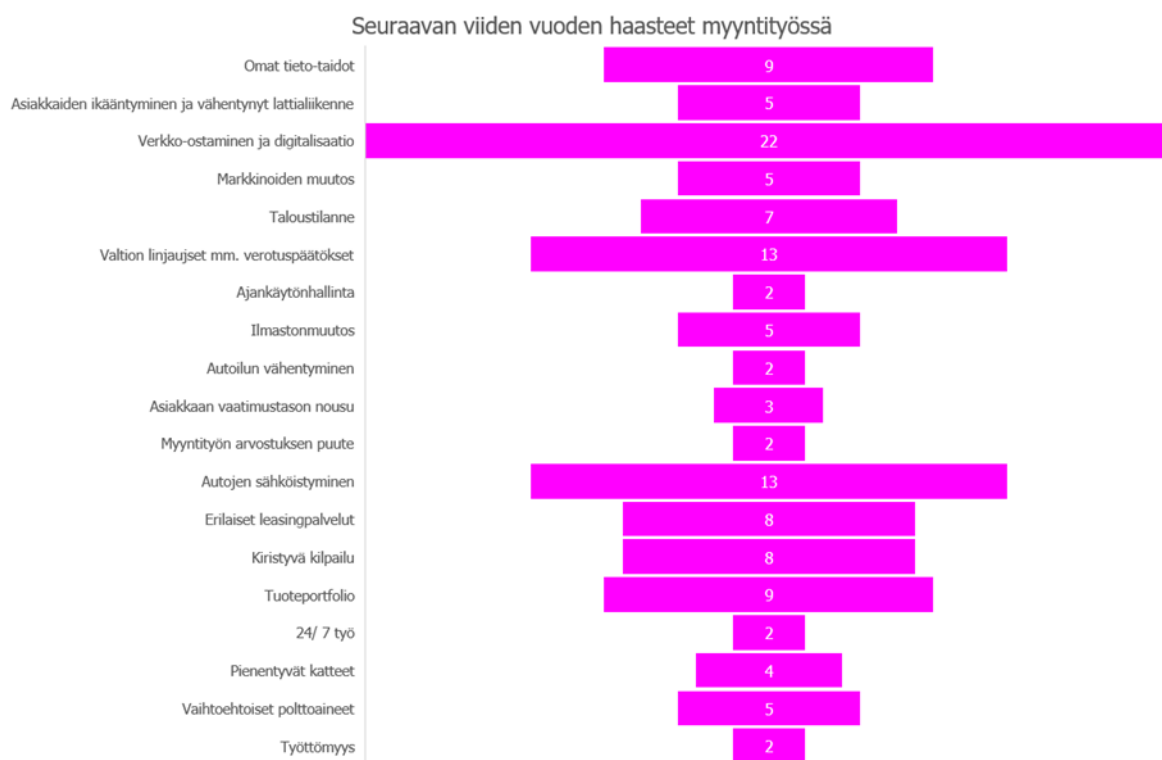
Kuten kaaviosta havaitaan eniten vuorovaikutustaidoista, käytettiin kuuntelua, toiseksi eniten innostunutta asennetta ja kolmantena vuorovaikutustaitona aktiivista kyselyä. Verkostossa ainoastaan naisvastaajat kertoivat hyödyntävänsä erilaisia tutkimuksia ja faktoja vuorovaikutustaitoinaan. Vastaavasti miesvastaajat olivat verkostossa ainoita kehonkielen käyttäjiä, mielipidevaikuttamisen keinoja hyödyntäviä ja asiakkaan aistien aktivoijia. Asiantuntija asenne korostui jonkun verran miesmyyjien keskuudessa, lisäksi miehet (64 %) käyttävät kuuntelua naisia (29 %) enemmän hyödykseen. Naiset (43 %) ovat vastaavasti enemmän mukauttamassa puhettaan (rytmi, äänenkorkeus, puhetyyli jne) kuin miehet (34 %). Naisista kaikki vastaajat valitsivat yhdeksi tärkeimmistä vuorovaikutustaidoistaan innostuneen asenteen, miehillä vastaava luku oli 54 %. Naisilla (29 %) vertaistamisen ("Monet asiakkaani ovat valinneet/ ovat sitä mieltä jne) hyödyntäminen oli merkittävämpi vuorovaikutuksen keino kuin miehillä (13 %). Myyjiltä kysyttiin myös mihin he kiinnittävät asiakkaan viestinnässä huomioita.



KUVIO 39. Mihin myyjä kiinnittää huomioita asiakkaan viestinnässä? n= 74

Eniten mainintoja sai asiakkaan tarpeiden kuuntelu ja tunnistaminen, myyjät tunnistavat hyvin sen, että asiakkaan puhetta on kuunneltava ja esitettävä kysymyksiä todellisen tarpeen löytymiseksi. Kolmanneksi eniten myyjät kertoivat tarkkailevansa asiakkaan kehonkieltä. Erilaiset eleet ja ilmeet huomioi myyjistä hieman vajaa kymmenen prosenttia. Kuuntelua automyyjistä korosti noin 5 %, saman verran myyjistä haki koko ajan merkkejä asiakkaan ostosignaaleista.

Kysymys 36 käsitteli myyntityön haasteita tulevaisuudessa. Vastaajille annettiin mahdollisuus vastata avoimella vastauksella tähän kysymykseen. Tulokset analysoitiin luokittelemalla. Tutkimusjoukko koki myyntityön suurimpana haasteena seuraavan viiden vuoden sisään verkko-ostamisen ja sitä ennakoivan selvitystyön tekemisen kokonaan internetissä, huoli perinteisen myyntityön häviämisestä on ilmeinen; 35 % vastaajista viittasi vastauksessaan digitalisaation ja internet-ostamiseen. Toiseksi suurimpana haasteena verkosto koki autojen sähköistymisen ja muiden polttoainevaihtoehtojen tulemisen markkinoille. Alla olevassa kuviossa esitellään verkostoa huolettaneet haasteet luokiteltuna.



KUVIO 40. Seuraavan viiden vuoden haasteet myyntityössä, n=63

7.6 Huippumyyjä myyjän näkökulmasta

Kysymyksessä 37 vastaajia pyydettiin järjestämään tärkeysjärjestykseen kymmenen tärkeintä huippumyyjän ominaisuutta. Lopputuloksena saatu lista oli hyvin erilainen kuin teoriaosuudessa esitettyjen myynnintutkijoiden ja teoreetikkojen lista:

1. Persoonallinen
2. Asiakasta arvostava

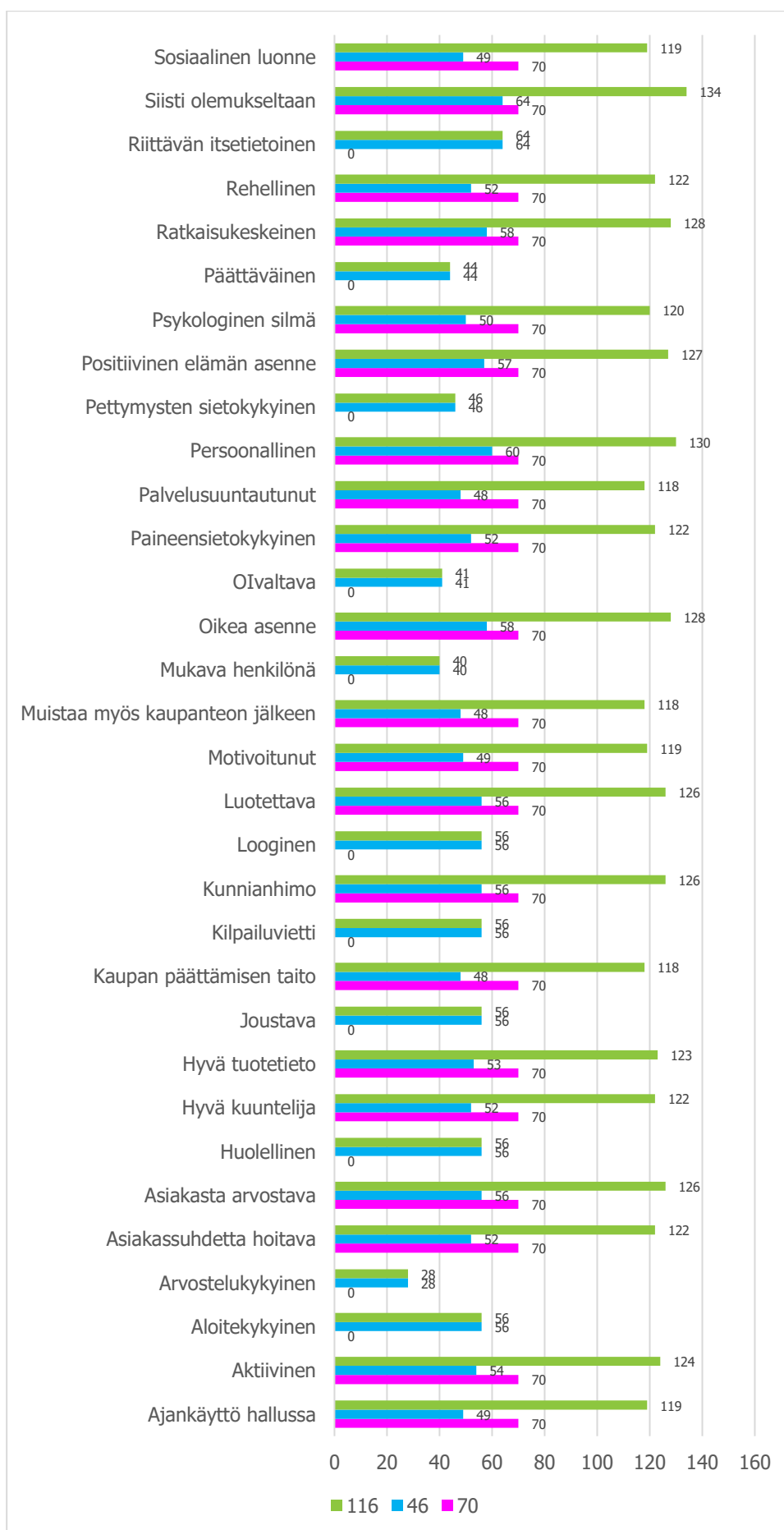
3. Muistaa myös kaupanteon jälkeen
4. Psykologinen silmä
5. Positiivinen elämän asenne
6. Tekee lisämyyntiä
7. Ajankäyttö hallussa
8. Aktiivinen
9. Kaupan päättämisen taito
10. Kunnianhimo

Naisten ja miesten välisessä tarkastelussa havaittiin, että sukupuolten välillä on merkittävä ero siinä, mitä ominaisuuksia huippumyyjälle määritellään tärkeimmiksi. Alla olevassa taulukossa on esitetty miesten ja naisten näkemykset kymmenestä tärkeimmästä huippumyyjän ominaisuudesta:

TAULUKKO 10. Naisten ja miesten väliset näkemyserot huippumyyjän kymmenestä merkittävimmästä ominaisuudesta, n= 63

	Nainen	Mies
1.	Persoonallinen	Ahkera
2.	Muistaa myös kaupanteon jälkeen	Vaatimaton
3.	Positiivinen elämänasenne	Tarmokas ja tiedostaa nykytrendit
4.	Täsmällinen	Looginen
5.	Kunnianhimoinen ja ajankäyttöhallussa	Riittävän itsetietoinen
6.	Tekee jatkuvasti uusiasiakashankintaa	Persoonallinen
7.	Yleissivistyksen omaava	Utelias
8.	Luotettava	Arvostelukykyinen
9.	Systemaattinen ja vastuuntuntoinen	Oivaltava
10.	Siisti olemukseltaan	Systemaattinen

Kymmenen ensimmäisen ominaisuuden joukkoon ei mahtunut yhtään naisten ja miesten mielestä samaa huippumyyjän määrittävää ominaisuutta. Tutkimustulokset taulukoitiin eniten mainintoja per ominaisuus perustetta käyttäen, että pystyttäisiin havainnollistamaan miesten ja naisten väliset näkemyserot. Tässä lajittelussa ei ominaisuuden tärkeysjärjestyksen määrittelyllä ollut merkitystä, vaan ainoastaan maininta minkä tahansa arvon 1 ja 10 välillä riitti.

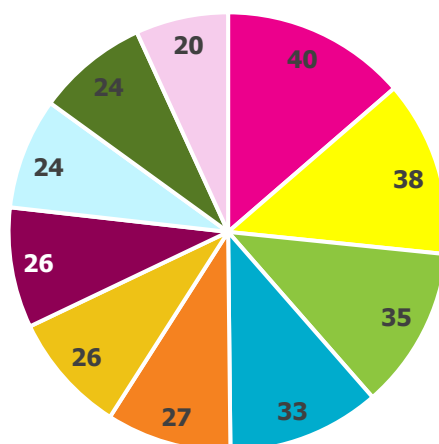


KUVIO 41. Ominaisuudet, joilla on eniten mainintoja huippumyyjän kymmenen tärkeimmän ominaisuuden listalla. Kuvassa on esitetty ne ominaisuudet, jotka saivat yli 100 maininta kertaa, n=4875

Tämän taulukon havaintona tehdään se, että huippumyyjälle tärkeimpien ominaisuuksien listalle, aikaisemmin tärkeimpänä ollut, persoonallisuus ilmaantuu listalle vasta kymmenentenä, muuten huippumyyjän ominaisuudet näyttäytyvät uudessa valossa:

1. Verbaalinen lahjakkuus
2. Vastuuntuntoisuus
3. Täsmällisyys
4. Nykytrendit tunnistava
5. Jatkuva uusasiakashankinta
6. Vakuuttavuus
7. Systemaattisuus
8. Siisti olemus
9. Tavoitteellisuus
10. Persoonallinen

Ristiintaulukointi palkkaukseen toi esiin uudenlaisen näkemyksen. Kiinteällä palkalla työskentelevät myyjien näkemys huippumyyjän ominaisuuksista oli hajautetumpi kuin tulospalkkaisten myyjien. Tulospalkkaiset myyjät näkivät huippumyyjän ominaisuuksina enemmän suorituskeskeisiä ominaisuuksia kuten tavoitteellisuutta, aktiivisuutta, motivaatiota, ahkeruutta ja paineensietokykyä. Kiinteäpalkkaiset myyjät eivät pitäneet ahkeruutta, motivaatiota, tavoitteellisuutta huippumyyjän tärkeimpinä ominaisuuksina. Molempia vertailuryhmiä yhdistävät huippumyyjän tärkeimmät ominaisuudet olivat oikea asenne, kaupan päättämisentaito, asiakasta arvostava, rehellinen, hyvä kuuntelija ja paineensietokyky.

Tulospalkalla olevien myyjien näkemys
huippumyyjän ominaisuuksista, n= 58

- Aktiivinen
- Oikea asenne
- Motivoitunut
- Kaupan päättämisentaito
- Asiakasta arvostava
- Tavoitteellinen
- Rehellinen
- Ahkerä
- Hyvä kuuntelija
- Paineensietokykyinen

Kiinteällä palkalla olevien myyjien näkemys
huippumyyjän ominaisuuksista, n=5

- Oikea asenne
- Asiakasta arvostava
- Hyvä kuuntelija
- Kaupan päättämisentaito
- Vakuuttava
- Utelias
- Sosiaalinen luonne
- Rehellinen
- Positiivinen elämänsenne
- Paineensietokykyinen
- Mukava ihmisenä
- Luotettava
- Huolellinen

KUVIO 42. Tulospalkkaisen ja kiinteäpalkkaisen myyjän näkemys huippumyyjän ominaisuuksista,
n= 63

Ristiintaukoinnissa iän mukaan on havaittavissa, että 25-34- ja 35- 44- vuotiailla oli jokseenkin erilainen näkemys huippumyyjän kymmenestä tärkeimmästä ominaisuudesta. Esimerkiksi ahkeruus, motivoitunut adjektiivia ei mahtunut kummankaan vertailuryhmän kymmenen tärkeimmän ominaisuuden joukkoon. Joukon nuorimpien, alle 24- vuotiaiden näkemys huippumyyjästä oli: ahkerä, motivoitunut ja palvelusuuntautunut myyjä, joka pärjää työssään sosiaalisen luonteensa ja asiakasta arvostavan asenteensa vuoksi. Hän on huolellinen, omaa hyvät tuotetiedot ja on hyvä kuuntelija. Hänen toimintansa huokuu luotettavuutta ja keskustelu luonnistuu hyvän yleissivistyksen ansiosta mistä aiheesta vain. Vastaavasti 25- 34 vuotiaat näkevät huippumyyjän persoonallisena, joustavana myyjänä, jolle lisämyynti on luontaista. Kipailuvietti ja kunnianhimo ovat tämän luotettavan myyjän eteenpäin vieviä ominaisuuksia. Huippumyyjä omaa hyvät tuotetiedot ja ajankäytön on hänellä hallussa. Hän on oivaltava ja hoitaa asiakassuhteitaan tunnollisesti. 35-44- vuotiaiden tutkimusjoukko kuvaa näkemyksensä huippumyyjästä seuraavanlaisesti: Tämä asiakasta arvostava, vaatimaton ja huolellinen myyjä tekee aktiivisesti myös uusasiakashankintaa. Hän on suunnitelmallinen ja ajankäyttö on hallussa. Positiivinen elämän asenne ei mahdollista turhaa uhriutumista. Uteliaisuus ja systemaattisuus luovat mahdollisuuksia uusille kaupoille tälle täsmälliselle ja huolelliselle myyjälle. Loogisuus on hänelle ominaista. 45-54 vuotiaat näkevät huippumyyjän ahkerana henkilönä, jolla on psykologista silmää hoitaa asiakassuhteitaan. Kilpailuvietti ja uusasiakashankinta tekevät tämän arvostelukykyisen myyjän työstä helppoa. Hän on täsmällinen ja mukava henkilönä. Pettymysten sietokyky ja oivaltamisen taito eivät vie työltä pohjaa huononakaan päivänä. Tämä huippu myyjä on

myös aktiivinen lisämyynnin tekijä. Vertailuryhmän konkareiden näkemys huippumyyjän toiminnasta: Huippumyyjä on ahkera, hyvä kuuntelija ja mukava henkilönä. Hänen aloitekykyisyytensä, positiivinen elämän asenne ja kunnianhimo viväe eteenpäin. Luotettavuus ja pettymysten sietokyky yhdistettynä päättäväisyyteen, ratkaisukeskeisyyteen ja siistiin olemukseen vakuuttavat asiakkaat tulemaan hänen palveltavakseen. Systemaattisuus ja vastuuntunto näkyy myös siinä, että huippumyyjä hoitaa asiakassuhdettaan myös kaupan teon jälkeen.

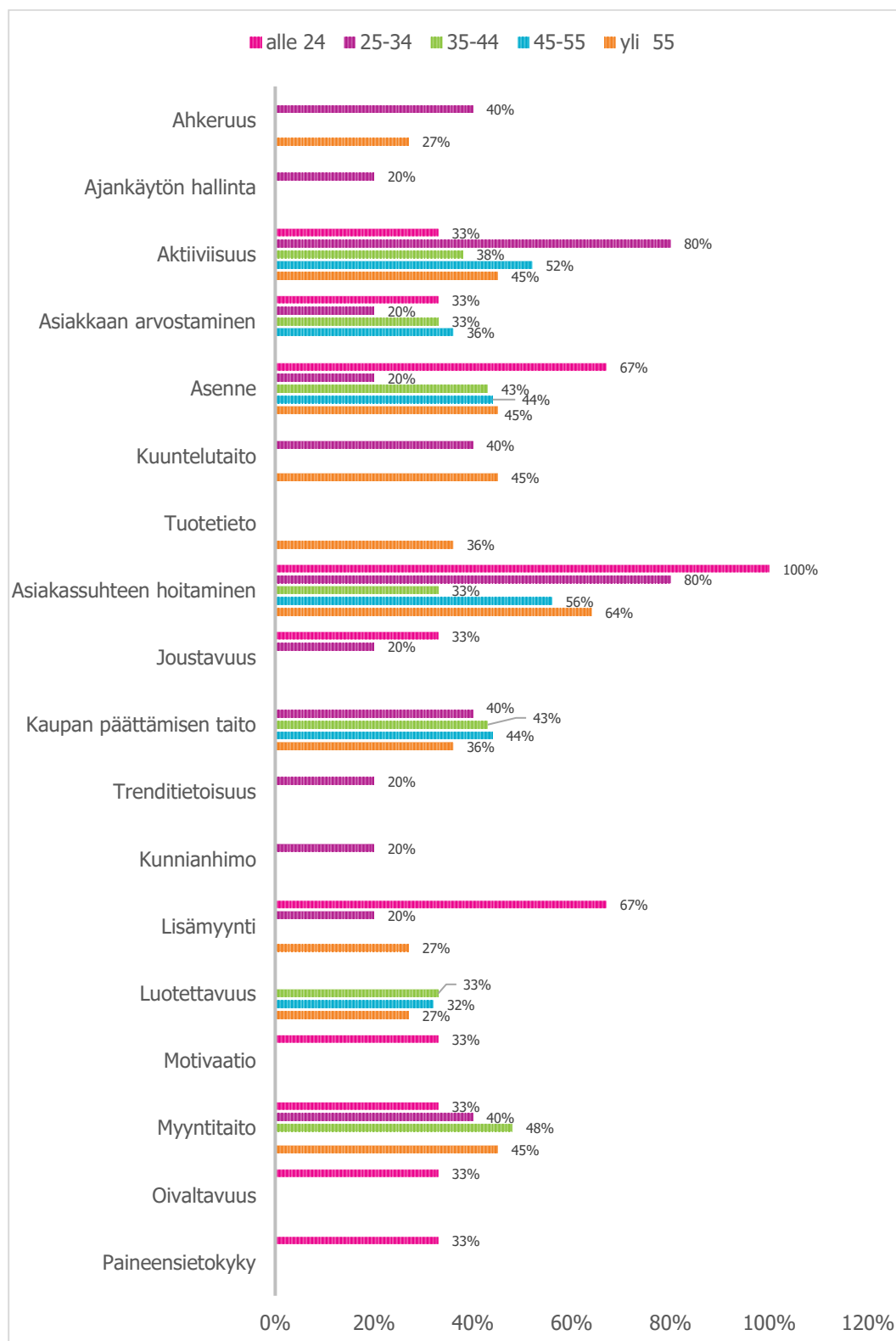
TAULUKKO 11. Huippumyyjän ominaisuudet iän mukaan luokiteltuna, n=63

	Alle 24- vuotiaat	25-34- vuotiaat	35- 44- vuotiaat	45-54 vuotiaat	Yli 55 vuotiaat
1	Ahkera	Persoonallinen	Asiakasta arvostava	Ahkera	Ahkera
2	Motivoitunut	Joustava	Vaatimaton	Psykologinen silmä	Hyvä kuuntelija
3	Palvelusuuntautunut	Tekee lisämyyntiä	Huolellinen	Kilpailuvietti	Kilpailuvietti
4	Sosiaalinen luonne	Kilpailuvietti	Tekee uusasiakashankintaa	Tekee uusasiakashankintaa	Mukava henkilönä
5	Asiakasta arvostava	Kunnianhimo	Suunnitelmallinen ja ajankäyttö hallussa	Arvostelukykyinen	Aloitekykyinen
6	Huolellinen	Luotettava	Positiivinen elämänasenne	Täsmällinen	Positiivinen elämän asenne ja kunnianhimo
7	Hyvä tuotetieto	Hyvä tuotetieto	Utelias	Mukava henkilönä	Luotettava
8	Hyvä kuuntelija	Ajankäyttö hallussa	Systemaattinen	Pettymysten sietokykyinen	Pettymysten sietokykyinen
9	Luotettava	Oivaltava	Täsmällinen ja kunnianhimoinen	Oivaltava	Päättäväinen, ratkaisukeskeinen ja siisti olemukseltaan
10	Yleissivistyksen omaava	Asiakassuhdetta hoitava	Looginen	Tekee lisämyyntiä	Systemaattinen, vastuuntuntoinen ja muistaa myös kaupan jälkeen

Seuraavassa tutkimuskysymyksessä kysyttiin, mitkä huippumyyjän ominaisuudet tulevat korostumaan seuraavan viiden vuoden aikana. Tutkimusjoukon yleinen mielipide oli, että asiakassuhteen hoitaminen (54 % vastaajista) tulee korostumaan vastausvaihtoehdoista eniten. Toiseksi eniten tulee korostumaan myyjän aktiivisuus (48 %). Kolmannelle sijalle asemoitui asenne (43 %). Jaettua neljättä sijaan listalla pitävät kaupanpäättämisen taito ja myyntitaito. Viidenneksi eniten seuraavan viiden vuoden aikana tutkimusjoukon mielestä tulee korostumaan asiakkaan arvostaminen (33 %). Vaikka myyjät laativat oman huippumyyjän kymmenen tärkeintä ominaisuutta ja muun muassa arvostelukyky asemoitui tällä listalla korkealle (sija 5.) ei arvostelukykyyn korostumista seuraavan viiden vuoden ajanjaksolla listalleen laittanut yksikään vastaaja. Toinen hämmästyttävä seikka oli aloitekyvyn matala korostumisennuste, vastaajista ainoastaan 5 % oli sitä mieltä, että aloitekyky korostuisi.

Jaoteltaessa vastaajia iän mukaan on havaittavissa, että alle 35- vuotiaat vastaajat näkevät lisämyynnin, persoonallisuuden ja oivaltavuuden olevan isommissa rooleissa tulevaisuudessa kuin muuta vastaajaryhmiä. Yli 55-vuotiaiden tutkittavien joukko oli ainoa, joka koki, että kuuntelutaito ja

tuotetietous tulevat korostumaan seuraavan viiden vuoden aikana. Vastaajaryhmä 45-54- vuotiaat koki, että kaupanpäättämisen taito on yksi isoimmista asioista, joka tulee nousemaan osaamislistalla merkitykselliseksi. Ajankäytönhallinta oli 35-44- vuotiaiden tutkittavien mielestä se asia, jonka merkitys korostuu huippumyyjän työskentelyssä seuraavan viiden vuoden aikana.



KUVIO 43. Huippumyyjän ominaisuudet, jotka tulevat korostumaan tulevaisuudessa iän mukaan taulukoituna, n = 63

Tutkimuksen viimeisenä kysymyksenä pyydettiin vastaajia valitsemaan huippumyyjää kuvaavista luonnehdinnoista mielestään viisi huippumyyjää eniten kuvaavaa luonnehdintaa. Luonnehdinnat olivat ” Mää oon myyjä, mikäs sää oot?” (Miettinen & Järvi, 2011.) kirjasta:

TAULUKKO 12. Huippumyyjän ominaisuudet

Luonnehdinta	n	%
Huippumyyjä tunnistaa erilaiset ostosignaalit asiakkaassaan ja pyrkii aktiivisesti päättämään kaupan	53	84 %
Huippumyyjä suhtautuu positiivisesti työhönsä ja pyrkii kehittämään itseään, työyhteisöään ja asiakkuuksiaan	47	75 %
Huippumyyjä kohtaa kaikki asiakkaat ennakkoluulottomasti ja asiallisesti. Hän pystyy keskustelemaan epämukavistakin asioista ja epämukavissa tilanteissa säilyttäen ammattimaisuutensa	46	73 %
Huippumyyjä osaa ja uskaltaa esitellä asiakkaalleen erilaisia vaihtoehtoja tehden kattavana tarvekartoituksen. Hän osaa kertoa ominaisuudet ja asiakkaalle koituvan hyödyn	43	69 %
Huippumyyjä tuntee myymänsä tuotteet ja niiden kilpailijat hyvin. Hän on valmis ottamaan selvää asioista, joista ei tiedä	42	67 %
Huippumyyjä käyttää aikansa tehokkaasti asiakkaaseen, mutta osaa rajata vapaa-aikansa ja palautua	35	56 %
Huippumyyjä tuntee markkinat sekä trendit ja niiden merkityksen. Hän pystyy hankkimaan uusia asiakkaita trenditiedon pohjalta.	18	29 %
Huippumyyjä ymmärtää, että asiakas voi saada sivutuotteen avulla enemmän hyötyä päätuotteesta ja osaa aktiivisesti asiakkaan hyöty edellä tarjota niitä	16	25 %
Huippumyyjä pukeutuu ja käyttäytyy ammattiinsa sopivalla tavalla. Hän on helposti lähestyttävä kehonkielensä ja olemuksensa vuoksi	15	24 %

8 ASIAKKAILLE TEHTY KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS

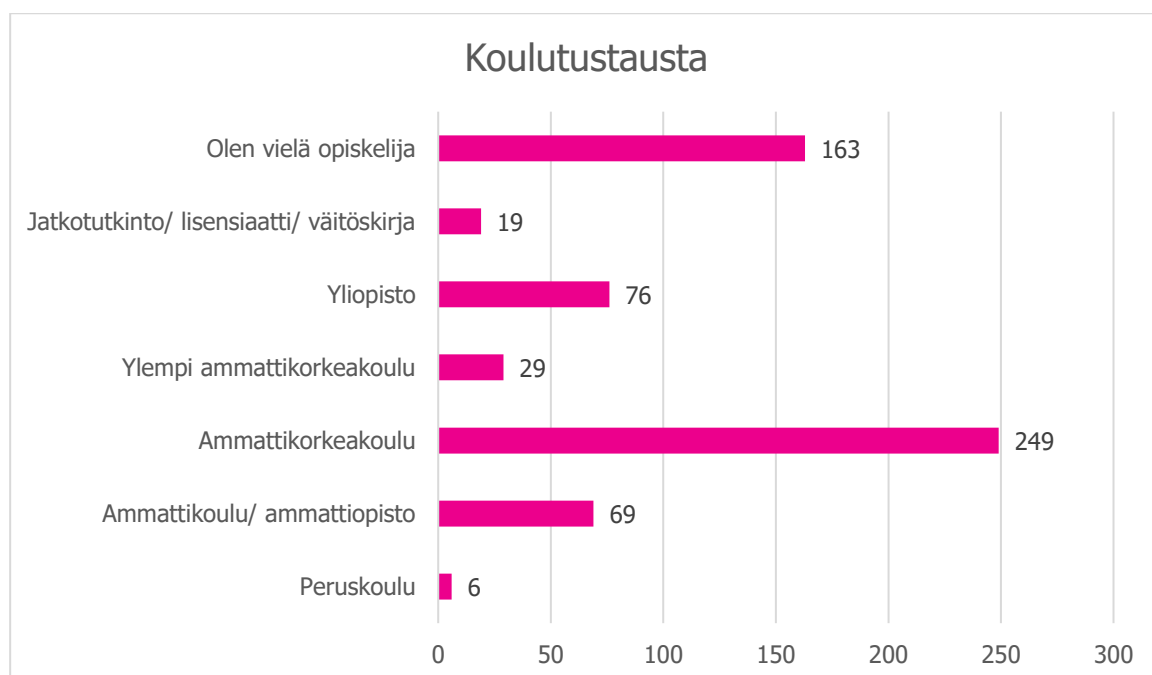
Asiakasnäkökulma tutkimukseen kerättiin Savonia Ammattikorkeakoulun opiskelijoilta ja verkostossa työskenteleviltä. Tutkimus Huhtikuun alussa, vastaajia tutkimusaikana kertyi 611. Tutkimuksen tavoite oli selvittää asiakkaan näkökulmaa ostamiseen lähitulevaisuudessa ja huippumyyjän tunnusmerkkejä.

Vastaajista 70 % oli naisia 29 % miehiä ja 1 % vastaajista ilmoitti sukupuolekseen muu. Ikäjakauma kuvastaa hyvin Savonian kaltaista koulutusorganisaatiota. Vastaajien ikäryhmät suhteessa sukupuoleen olivat keskenään prosentuaalisesti samankaltaisia.

TAULUKKO 13. Vastaajien ikäryhmät suhteessa sukupuoleen, n= 611

Ikäryhmä	Nainen N / %	Mies N / %	Muu N / %
17–25 vuotta	149 / 34,6 %	64 / 36 %	1 / 25 %
26–35 vuotta	122 / 28,4 %	45 / 25 %	1 / 25 %
36–45 vuotta	73 / 17 %	25 / 14 %	2 / 50 %
46–55 vuotta	54 / 12,5 %	23 / 13 %	0
55–65 vuotta	30 / 7 %	20 / 11 %	0
Yli 65 vuotta	2 / 0,5 %	0	0
Yhteensä	430	177	4

Kysymyksessä kolme kysyttiin vastaajan korkeinta olemassa olevaa koulutusta. Kuten ikärakenteessa myös koulutusrakenteessa vastaajajoukko kuvastaa hyvin oppilaitosympäristöä. Koulutustaustaa kysymällä haluttiin selvittää, onko koulutuksella merkitystä ostokäyttäytymiseen ja huippumyyjän ominaisuuksien arvottamiseen.



KUVIO 44. Vastaajien koulutus rakenne, n=611

Naisvastaajista 41 % oli koulutustaustaltaan ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneita, 28 % ilmoitti olevansa edelleen opiskelija statuksella. Yliopistosta valmistuneita naisvastaajista oli 13 %. Ammattikoulun käyneeksi itsensä ilmoitti 9 % naisvastaajista. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon oli suorittanut 6 % tästä joukosta. Lisensiaatin työn, väitöskirjan tai jatkotutkinnon yliopistossa oli suorittanut 2 % naisvastaajista. Peruskoulupohjalla vastaajista oli 1 %. Vastaava miespuolisten vastaajien koulutustaso oli seuraavanlainen: peruskoulu 2 %, ammattikoulu 17 %, ammattikorkeakoulu 38,5 %, ylempi ammattikorkeakoulututkinto 2,5 %, Yliopisto 11 %, Lisensiaatti, jatkotutkinto tai väitöskirja 6 % ja opiskelija statuksella 23 %. Muu – vastaaja ryhmästä jakautui kahtia, puolet vielä opiskelija statukselle ja toinen puoli ammattikorkeakoulututkinnon hankkineiksi. Tutkimusjoukosta keskimäärin naiset olivat eniten koulutettuja.

Kysymyksessä neljä pyydettiin vastaajia kertomaan millaiset tekijät vaikuttavat yleisesti ostopaikan valintaan. Vastaajilla oli mahdollisuus valita kolme merkittävintä tekijää ennalta annetuista vaihtoehdoista. Koko vastaajajoukkoa tarkasteltaessa tärkeimmäksi ostopaikan valintaperuteeksi muodostui hinta (n= 369, 20 %). Toiseksi merkityksellinen asia ostopaikan valinnassa oli myytävä tuote/ valikoima (n= 347, 19 %). Kolmannelle sijalle asemoitui kokonaisjoukossa myymälän sijainti (n= 301, 16 %) Vasta neljännelle sijalle yletyi myyjän toiminta (n= 184, 10 %), vaihtoehtoina ollut tuttu myyjä sijoittui vaihtoehdoissa aivan häntäpäähän (n= 46, 2,5 %).

TAULUKKO 14. Ostopaikkaan vaikuttavat tekijät, vastaajien määrä 611, n= 1833

	n
Tuttu myyjä	46
Asioiden hoitaminen jatkossa (takuu/ huolto)	100
Oheistuotteet	3
Myyjän toiminta	184
Ostan mieluiten netistä	66
Kanta-asiakasohjelma	53
Myymälän sijainti	301
Myytävä tuote/ valikoima	347
Hinta	369
Muiden ihmisten mielipide (hyvä palaute/ suosittelu)	84
Tarjous	117
Jäsen- tai liittoalennukset	8
Paikallisuus	89
Tarjous	46
Jokin muu, mikä?	20

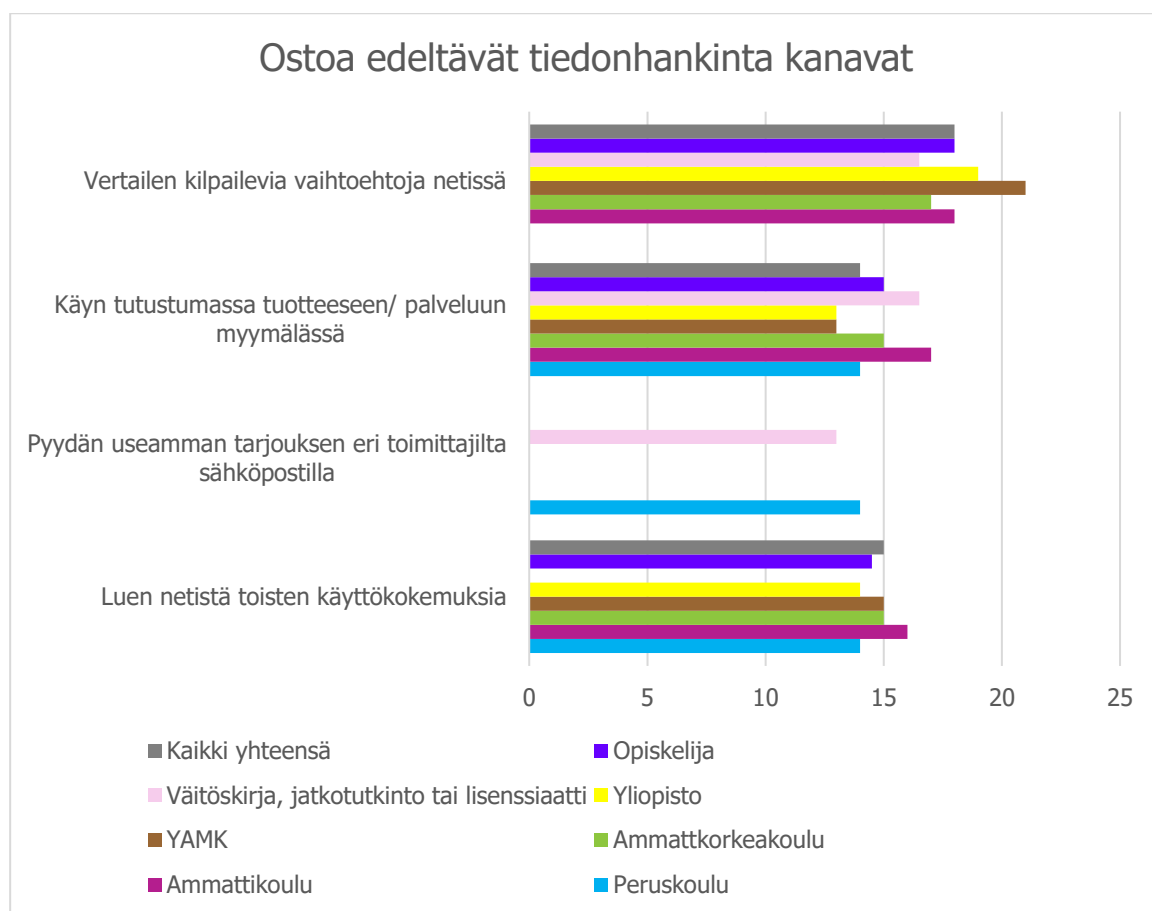
Ristiintaulukoitaessa samaa kysymystä sukupuolen mukaan saatiin esiin pientä hajontaa miesten ja naisten välisissä ostopaikan valintakriteereissä. Naisille merkitsi eniten myytävä tuote/ valikoima 19 %, toisena vaikuttavana tekijänä oli vasta hinta 18,6 % ja kolmantena myymälän sijainti 17,7 %, tuttu myyjä sai naiset valitsemaan ostopaikan ainoastaan 1,5 %:ssa vastaajista. Vastaavat miesten ostopaikan valintaperusteet olivat sialla yksi hinta 24 %, toisena 18 % myytävä tuote/ valikoima ja kolmannelle sialle 13,4 %:n osuudella asemoitui myymälän sijainti. Tuttu myyjä (5 %) sai miehiä hieman useammin valitsemaan ostopaikan, kuin naisia. Muu vastaajaryhmä kertoi tasaisesti 17 % osuudella hinnan, myymälänsijainnin ja myytävän tuotteen/ valikoiman olevan kolme tärkeintä ostopaikan valintakriteeriä. Vastausvaihtoehdoksi oli mahdollista vastata myös ”muu, mikä?” Tällaisia vastauksia kertyi 19 kappaletta. Luokittelemalla vastaukset saatiin seuraavanlaiset vastaukset:

- Ekologisuus 4
- Eettisyys 2
- Laatu 2
- Nopeus 2
- Ympäristöystävällisyys
- Kiertotalous
- Tuotemerkki
- Kestävä kehitys
- Brändin rehellisyys
- Pieni yksityisyrittäjä
- Myyjän suhtautuminen asiakkaseen
- Myymälän ulkoasu

Kysymyksessä viisi pyydettiin vastaajia kertomaan miten oma kuluttaminen tulee muuttumaan seuraavan viiden vuoden aikana. Tällä kysymyksellä haettiin tietoa mahdollisesta ostokäyttämisen muutoksesta. Vastausvaihtoehdot olivat ennalta annettuja. Tutkimusjoukosta 31 % kertoi, että kulutusta pyritään vähentämään, erityisesti naiskuluttajilla (36 %) oli miehiä (19 %) enemmän halu vähentää kulutustaan. Naiset (27 %) olivat myös valppaampia tekemään jatkossa miehiin (14 %) verrattuna ekologisempia valintoja, kokonaisjoukosta 23 % kertoi, että ekologisuuden merkitys kuluttamisessa kasvaa ja 15 % ei ennustanut kulutuksessaan tulevan minkäänlaista muutosta, erityisesti miesvastaajat (24 % vrt. naiset 11 %) eivät olleet aikeissa muuttaa kulutamistaan. Perinteistä kivijalkakauppaa ja palvelua jatkossa enemmän arvostaa erityisesti miesvastaajat, heistä 17 % liputti kivijalka kaupan puolesta, kun naisvastaajista 12 % oli paikallisen palvelun kannalla, koko tutkimusjoukon arvostus kivijalkakauppaan hiipui 13 % vastaajista. Vastaavasti vastaava määrä miesasiakkaita (19 %) kannattaa kuitenkin verkkokauppa, naisista 12 % on halukkaita shoppailemaan internetissä, näin koko joukon verkko-ostosten prosenttiosuus hiipui 11 %:iin. Vastaajaryhmä Muu on vertailuryhmistä eniten oma-varaisuuden kannalla 25 % osuudella ja loput 75 % pyrkii kuluttamaan kaikessa entistä vähemmän.

Tulokset ristiintaulukoitiin myös koulutustaustan mukaan. Tässä ristiintaulukoinnissa havaittiin, että liseniaatti/ väitöskirja tai jatkotutkinnon suorittaneet olivat se vastaajajoukko, joka ei ollut aikeissa muuttaa ostokäyttämistään seuraavan viiden vuoden aikana. Toinen poikkeama yleiseen linjaan olivat edelleen opiskelija statuksella olevat, joista 31 % kertoi, että ekologisuuden merkitys kulutuksessa nousee seuraavan viiden vuoden aikana.

Tehtäessä yli 10 000 €:n hankintaa koko tutkimusjoukko haki tietoa ensisijaisesti internetistä vertaillen eri valmistajien tuotteita. Naisvastaajat olivat miehiä ja muu- vastaajajoukkoa hankampia tulemaan tutustumaan tuotteeseen myymälään, miesvastaajat ja muu-ryhmä sen sijaan tutustuivat myymälää mieluummin ensi tuotteisiin verkossa. Naisille verkossa tuotteeseen tutustuminen oli vasta hakemisvaiheen kolmas vaihtoehto toiminnalle. Tässä vaiheessa miesvastaajat ja muu-ryhmä hakeutuu myymälään. Neljäntenä ostoaikeen vaiheena koko tutkimusjoukko oli valmis pyytämään tarjouksen sähköpostilla. Naisvastaajien toimintamalliin kuuluu ostopäätöksen vahvistaminen tuttavien kanssa keskustelemalla, kun taas miesvastaajat ja muu-ryhmä oli valmis tekemään päätöksen itsenäisesti itselleen perutellen.



KUVIO 45. Ostoa edeltävät tiedonhaku kanavat koulutusryhmittäin, n= 611

Kuten kuviosta 45 havaitaan ammattikorkeakoulu, YAMK ja yliopisto tutkinnon omaavat vastaajat käyttäytyvät normijakauman mukaisesti hakiessaan tietoa yli 10 000 €:a koskevaan hankintaan. Lisenssiaattien/ jatkotutkimuksen tai väitöskirjan tehneillä teoria hakuisuus näkyy myös ostoa edeltävässä tiedon haussa, he perehtyvät muita vertailuryhmiä useammin alan lehtiin ja vertailuihin ennen hankintaa. Peruskoulu pohjalta ponnistavat vastaajat ovat oitnen poikkeava asiakasryhmä. Muista vastaajaryhmistä poiketen tässä joukossa korostui sähköpostilla tarjouksen pyytäminen.

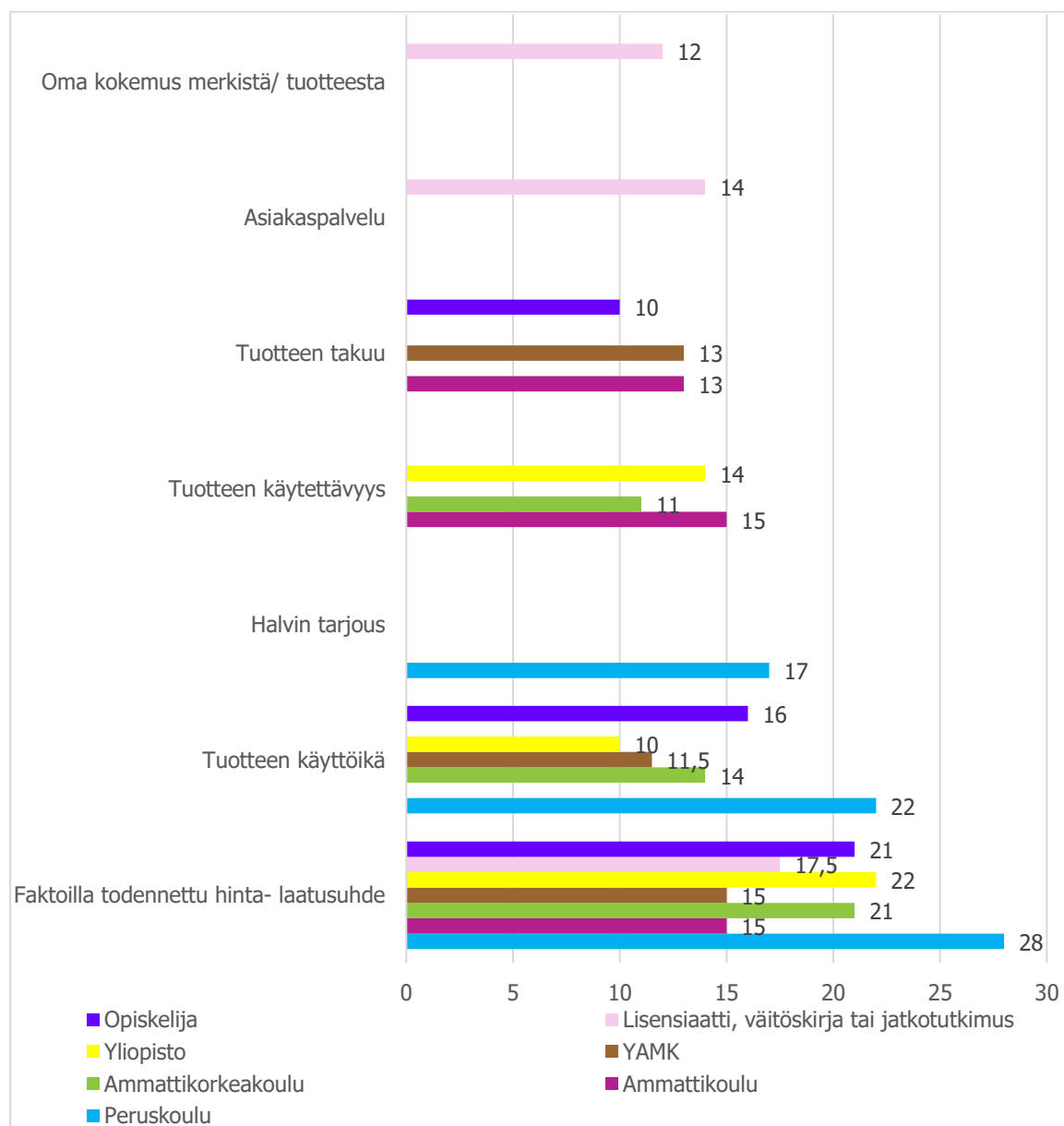
Kysymys 7. Olet hankkimassa yli 10 000 €:n tuotetta. Mitkä ovat kolme isointa yksittäistä ostopäätökseesi vaikuttavaa tekijää? Vastaajaryhmät sukupuolen mukaan jaoteltuina olivat harvinaisen yksimielisiä neljästä ensimmäisestä ostopäätökseen vaikuttavasta tekijästä. Alla taulukossa on koko vastaajajoukon valitsemaa neljä tärkeintä kriteeriä, n= 611:

TAULUKKO 15. Neljä tärkeintä ostopäätökseen liittyvää kriteeriä, n= 611

	Kaikki %	Naiset %	Miehet %	Muu %
Faktoilla perusteltu hinta-laatusuhde	20 %	20 %	21 %	25 %
Tuotteen käyttöikä	13 %	14 %	12 %	17 %
Tuotteen käytettävyys	11 %	11 %	11 %	-
Tuotteen takuu	10 %	10 %	10 %	8 %

Naisvastaajille viidenneksi tärkein ostopäätökseen vaikuttavatekijä oli asiakaspalvelu 7 %:n osuudella ja miehille oma kokemus tuotteesta (8 %). Vastaajaryhmä muu poikkesi kahdesta valtavirran sukupuolen näkemyksistä. Heille merkityksellisiä asioita olivat asiakaspalvelu, tuotteen kustomointi mahdollisuudet, edulliset käyttökustannukset, tuotteen hyvät verkkoarvostelut ja oma käyttökokemus merkistä. Yllättäen esimerkiksi tuotteen edullinen huoltaminen, tuttavien mielipiteet tai myyjän myyntitaidot/ persoona eivät olleet vaikuttimina merkittäviä.

Kysymys seitsemän ristiintaulukoitiin myös koulutukseen:



KUVIO 46. Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät koulutustaustaan peilattuna, n= 611

Tästä ristiintaulukoinnista havaittiin, että lisensiaatti/ väitöskirja tai jatkotutkimus vaiheessa olevat vastaajat poikkeavat muusta kokonaisjoukosta. Lisensiaatti/ jatkotutkimus tai väitöskirja vaiheessa oleville vastaajille faktoilla persuteltu hinta- laatu suhde oli tärkein ostopäätökseen vaikuttava tekijä, kuten muulla vastaajajoukollakin, mutta toiseksi tärkeimmäksi ostopäätökseen vaikuttavaksi tekijäksi he listasivat asiakaspalvelun 14 % ja kolmanneksi oman kokemuksen merkistä tai tuotteesta 12 %. Tälle vastaajajoukolle esimerkiksi käytettävyys tai takuu eivät olleet merkityksellisiä. Opiskelijat olivat

toinen vastaajajoukko, jolle tuotteen käyttöikä tai käytettävyys ei ollut kolmen merkityksellisimmän ostopäätökseen vaikuttavan tekijän joukossa. Kuvasta 44 havaitaan, että peruskoulu korkeimpana tutkintona vastaajaryhmä oli joukon ainoa, jolle ostopäätöksen yhtenä suurimpana vaikuttimena oli halvin tarjous. Tuotteen takuuta arvostivat opiskelijat, ammattikoulun ja ylemmän ammattikorkea (YAMK) tutkinnon suorittaneet. Tuotteen käytettävyys oli yksi ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä ammattikoulun, ammattikorkeakoulun ja yliopiston käyneille vastaajille.

Kysymyksessä kahdeksan pyydettiin vastaamaan väittämään ”Myyjän vaikutus hankintapäätöksessä on merkityksellinen, kun kyseessä on yli 1000 €:n hankinta” 1= eri mieltä 5= samaa mieltä. Kysymyksessä hyödynnettiin Likertin asteikkoa. Tutkittaessa vastauksia sukupuolijakojen mukaan havaittiin, että naisvastaajille myyjällä on suurempi merkitys (Ka 3,3), keskihajonnan ollessa 0,98. Miesvastaajien mediaani oli 3, mutta keskihajonta (1,18) oli suurempi kuin naisilla. Muu- vastaajaryhmään myyjällä oli kaikista pienin vaikutus Ka 2,5, keskihajonnan ollessa joukon suurin 1,29. Kun kysymys ristiintaulukoitiin koulutustaustaan, tuloksista havaittiin, että suurin vaikutus myyjällä on henkilöihin, joiden korkein suoritettu koulutustaso on peruskoulu (mediaani 4, keskihajonta 1,82) ja toisena ryhmänä lisensiaatti/ jatkotutkimus/ väitöskirja (mediaani 4, keskihajonta 0,92) vaiheessa oleville vastaajille.

Seuraavassa kysymyksessä tutkittiin edelleen myyjän vaikutusta hankintapäätökseen. Väittämään liittiin tuotteen huolto, väittämä ”Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun kyseessä on tuote, joka tarvitsee huoltoa esimerkiksi auto”.

TAULUKKO 16. Myyjän vaikutus tuotteen, kuten auton, hankintapäätökseen, n=576

	N-luku	Mediaani	Keskiarvo	Keskihajonta
Nainen	401	3	3,32	1,07
Mies	171	3	2,98	1,13
Muu	4	2,5	2,75	0,96

Voidaan siis todeta, että vastaajat kokivat myyjän vaikutuksen olevan vähäinen myöskin siinä tapauksessa, että tuote esimerkiksi auto, tarvitsee huoltoa. Koulutustaustaan ristiintaulukoitaessa havainto tarkentuu. Ammattikoulun ja ammattikorkeakoulun käyneiden sekä vielä opiskelu vaiheessa olevien mediaani on muita ryhmiä korkeampi 4.

Kolmas Likertin asteikkoa hyödyntävä väittämä oli ”Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun kyseessä on ensimmäinen hankintani tässä tuoteryhmässä”. Tämän väittämän kohdalla erityisesti muu-vastaajaryhmän ja naisvastaajien näkemykset myyjän roolista kasvoivat edelliseen kysymykseen verrattuna.

TAULUKKO 17. Myyjän vaikutus hankintapäätöksen tuoteryhmän ensimmäisen hankinnan kohdalla, n=59

	N-luku	Mediaani	Keskiarvo	Keskihajonta
Nainen	418	4	3,52	1,05
Mies	175	3	3,21	1,12
Muu	4	4	3,5	1

Merkille pantavaa on, että muu- vastaajaryhmän keskihajonta suureni, kun muilla vastaajaryhmillä keskihajonta tasottui.

Kysymyksessä yksitoista käytettiin edelleen Likertin asteikko, väittämänä ”Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun hankin tuotteen, johon tarvitsen ammattilaisen silmää esimerkiksi kodin sisustus tai hääpuku”

TAULUKKO 18. Myyjän vaikutus hankintapäätökseen mielipidevaikuttajana, n= 590

	N-luku	Mediaani	Keskiarvo	Keskihajonta
Nainen	419	4	3,43	1,19
Mies	167	4	3,46	1,24
Muu	4	2	2	0,82

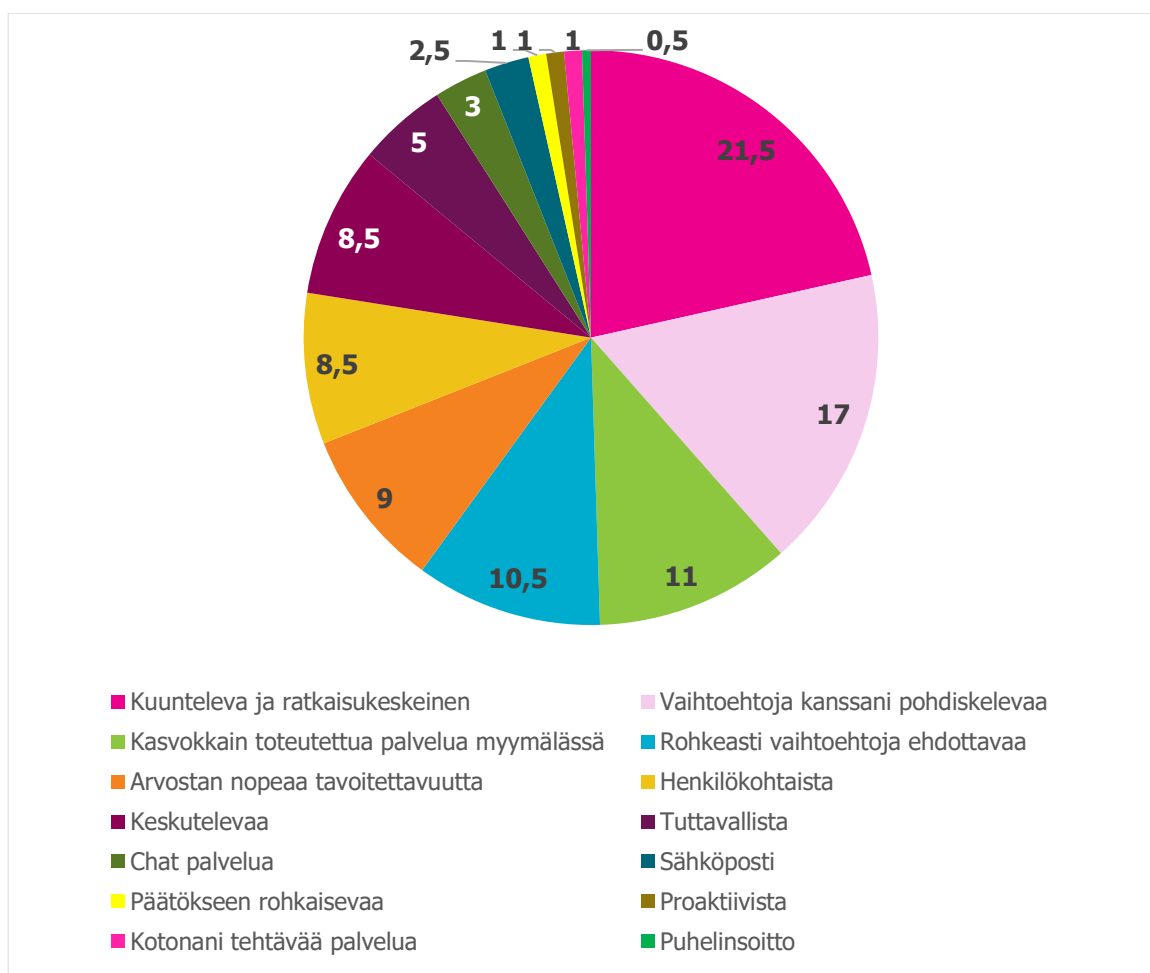
Viimeinen Likertin asteikolla mitattu väittämä oli ”Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun teen mitätähansa hankintapäätöstä”.

TAULUKKO 19. Myyjän vaikutus hankintapäätökseen, n= 586

	N-luku	Mediaani	Keskiarvo	Keskihajonta
Nainen	408	2	2,51	0,89
Mies	174	2	2,26	1,03
Muu	4	2	2,25	0,5

Vastauksista voidaan päätellä, että mikään vastaajaryhmä ei näe myyjän mielipidettä, apua tai työtä merkityksellisenä tekijänä ostopäätöksen syntymisessä.

Kysymyksessä kolmetoista käsiteltiin myyjän viestintää asiakkaalle. Vastaajilla oli mahdollisuus valita ennalta annetuista viestintämuodoista tai tavoista itselleen maksimissaan kolme mieluisinta. Ristiintaulukoitaessa sukupuolen mukaan voidaan todeta, että nais- sekä miesvastaajat toivovat kuuntelevaa ja ratkaisukeskeistä kommunikaatiota. Muu- vastaajaryhmän henkilöt kaipasivat eniten rohkeasti vaihtoehtoja esittävää kommunikaatiota. Ohessa alla on esiteltynä kysymyksessä vaihtoehtoina olleet kommunikoinniti muodot / tavat prosentuaalisesti esitettyinä:



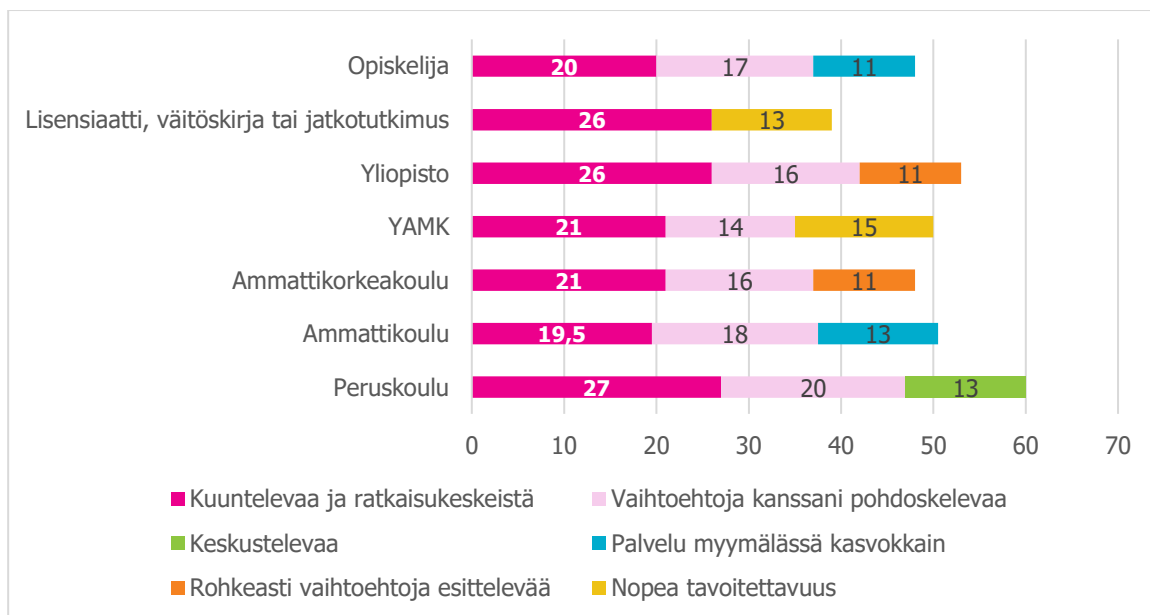
KUVA 47. Asiakkaiden arvostamat kommunikaation muodot ja tavat

Puhelimella toteutettava kommunikointia ei arvosteta tai haluta juuri lainkaan. Hämmäntävä havainto oli, että asiakkaat eivät myöskään välitä Chat palveluista, joita työstetään yhden, jos toisenkin yrityksen verkkosivuille.

TAULUKKO 20. Millaista viestintää toivot myyntihenkilöltä? n= 1717

	n	Prosentti
Keskustelevaa	148	24,3%
Vaihtoehtoja kanssani pohdiskelevaa	294	48,28%
Rohkaisevaa	23	3,78%
Rohkeasti vaihtoehtoja ehdottavaa	181	29,72%
Henkilökohtaista	154	25,29%
Kuuntelevaa ja ratkaisukeskeistä	365	59,93%
Puhelinkontaktia	7	1,15%
Arvostan nopeaa tavoitettavuutta	147	24,14%
Chat tai muu pikaviest	50	8,21%
Sähköposti toimii mielestäni parhaana viestimenä	42	6,9%
Proaktiivista	18	2,96%
Kasvokkain toteutettua palvelu myymälässä	190	31,2%
Tuttavallista	80	13,14%
Kasvokkaine tapahtuvaa palvelua kotonani/ valitsemissani paikassa	18	2,96%

Sama kysymys ristiintaulukoitaessa koulutuksen kanssa nosti esille havainnon, että muita ryhmiä enemmän peruskoulun korkeimpana koulutusasteenaan maininneet toivovat enemmän keskustelevaa kommunikaatiota myyjältä. Ammattikorkeakoulusta ja yliopistosta valmistuneet odottivat rohkeasti erilaisia vaihtoehtoja ehdottavaa kommunikointia. Korkeimmin koulutetut pitivät tärkeänä nopeaa tavoitettavuutta muita vastaajaryhmiä enemmän.



KUVA 48. Millaista viestintää asiakas toivoo myyjältä, ristiintaulukoituna koulutustaustaan, n=611

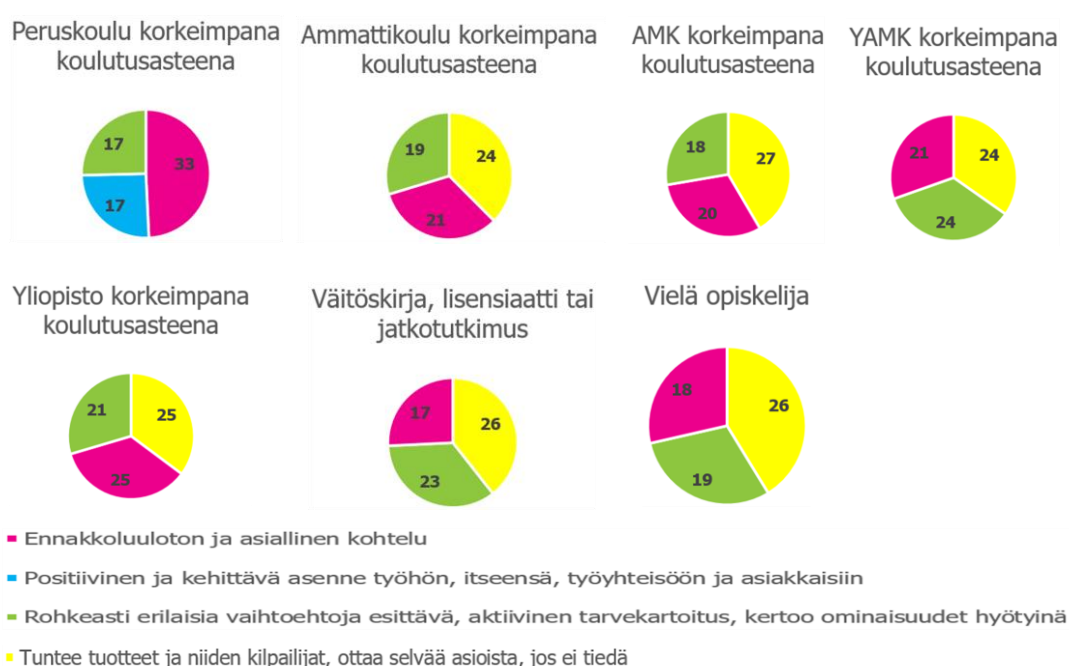
Kysymyksessä 14. asiakkaita pyydettiin luonnehtimaan huippumyyjän toimintaa samoilla ennalta annetuilla vastausvaihtoehdoilla, kuin myyjille tehdyssä tutkimuksessa. Kysymyksen tarkoitus oli tutkia asiakkaiden ja myyjien itsensä mahdollisia näkemyseroja toiminnasta.

TAULUKKO 21. Huippumyyjän tärkeimmät ominaisuudet asiakkaan näkövinkkelistä, n= 1833

Luonnehdinta	n	%
Huippumyyjä tunnistaa erilaiset ostosignaalit asiakkaassaan ja pyrkii aktiivisesti päättämään kaupan	42	2 %
Huippumyyjä suhtautuu positiivisesti työhönsä ja pyrkii kehittämään itseään, työyhteisöään ja asiakkuuksiaan	374	20 %
Huippumyyjä kohtaa kaikki asiakkaat ennakkoluulottomasti ja asiallisesti. Hän pystyy keskustelemaan epämurkavistakin asioista ja epämurkavissa tilanteissa säilyttäen ammattimaisuutensa	49	3 %
Huippumyyjä osaa ja uskaltaa esitellä asiakkaalleen erilaisia vaihtoehtoja tehden kattavana tarvekartoituksen. Hän osaa kertoa ominaisuudet ja asiakkaalle koituvan hyödyn	472	26 %
Huippumyyjä tuntee myymänsä tuotteet ja niiden kilpailijat hyvin. Hän on valmis ottamaan selvää asioista, joista ei tiedä	246	13 %
Huippumyyjä käyttää aikansa tehokkaasti asiakkaaseen, mutta osaa rajata vapaa-aikansa ja palautua	49	3 %

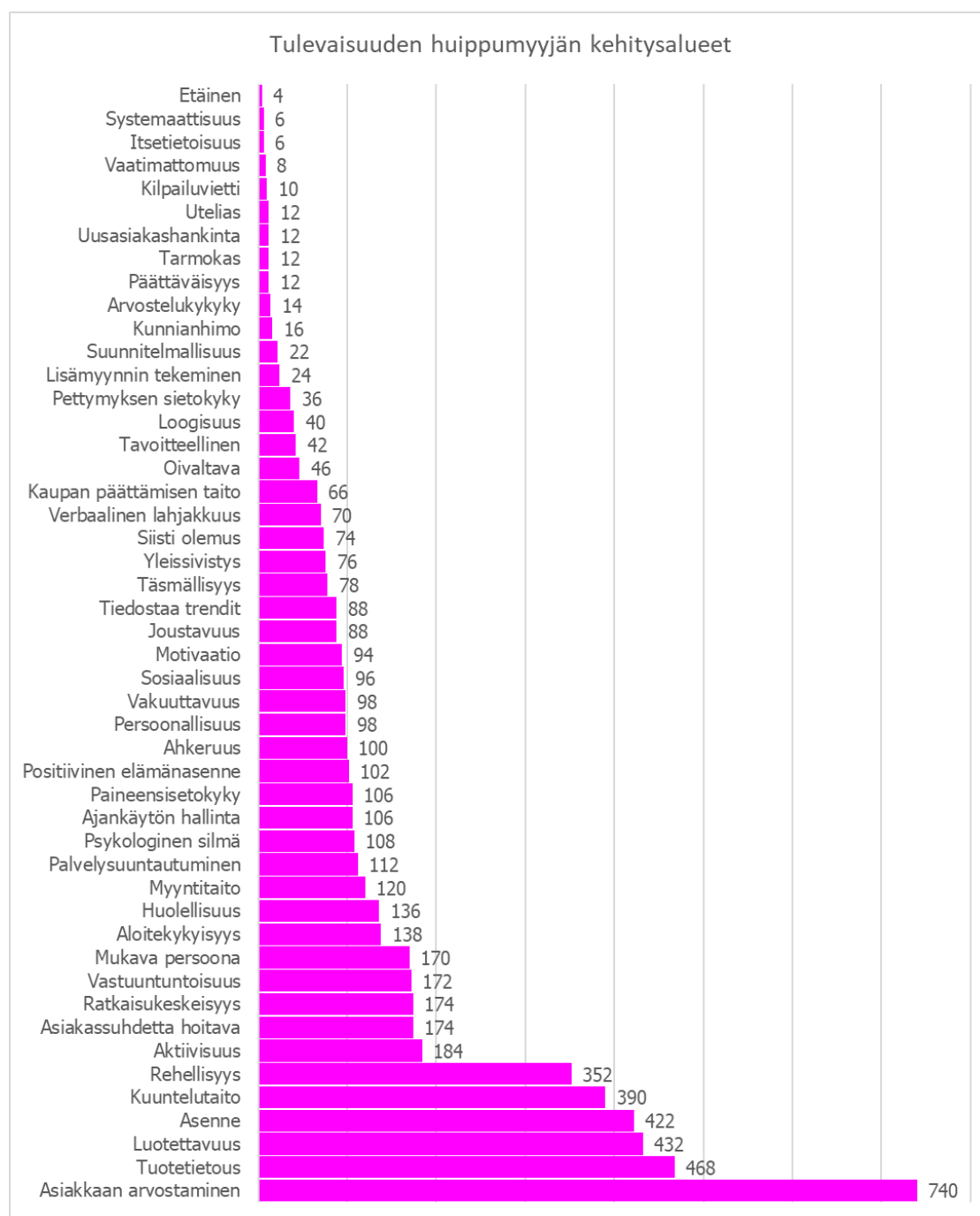
Huippumyyjä tuntee markkinat sekä trendit ja niiden merkityksen. Hän pystyy hankkimaan uusia asiakkaita trenditiedon pohjalta.	356	19 %
Huippumyyjä ymmärtää, että asiakas voi saada sivutuotteen avulla enemmän hyötyä päätuotteesta ja osaa aktiivisesti asiakkaan hyötyä edellä tarjota niitä	82	5 %
Huippumyyjä pukeutuu ja käyttäytyy ammattiinsa sopivalla tavalla. Hän on helposti lähestyttävä kehonkielensä ja olemuksensa vuoksi	163	9 %

Koko tutkimusjoukosta tärkeimmiksi ominaisuuksiksi asiakkaat nostivat ”Huippumyyjä osaa ja uskalltaa esitellä asiakkaalleen erilaisia vaihtoehtoja tehden kattavana tarvekartoituksen. Hän osaa kertoa ominaisuudet ja asiakkaalle koituvan hyödyn” (26 %, n=472). Toiseksi tärkeimmäksi toimintamalliksi tässä tutkimuksessa nousi ”Huippumyyjä suhtautuu positiivisesti työhönsä ja pyrkii kehittämään itseään, työyhteisöään ja asiakkuuksiaan” (20 %, n=374). Kolmanneksi eniten asiakkaat arvostivat myyjän toiminnassa sitä, että myyjä tuntee markkinat sekä trendit ja niiden merkityksen. Hän pystyy hankkimaan uusia asiakkaita trenditiedon pohjalta (19 %, n= 356). Tutkimuskysymys ristiintaulukoitiin myös koulutustaustan mukaan. Koko tutkimusjoukkoon nähden havaittiin koulutusten korreloivan asiakkaan näkemyksiä myyjän toiminnan laadusta. Peruskoulu korkeimpana koulutuksena olevilla vastaajilla suurin merkitys myyjän toimintaa arvioitaessa oli sillä, että myyjä kohtaa kaikki asiakkaansa ennakkoluulottomasti ja asiallisesti. Tästä tutkimusjoukosta 33 %:a (n= 6) arvostivat eniten tasaverstaista ja asiallista kohtelua ja ammattimaista keskustelua epämurkuvastakin asioista. Muu tutkimusjoukko koulutukseen ristiintaulukoituna oli yksimielinen siitä, että tärkein ominaisuus on ”Huippumyyjä tuntee myymänsä tuotteet ja niiden kilpailijat hyvin. Hän on valmis ottamaan selvää asioista, joista ei tiedä”. Toisen ja kolmanneksi merkittävimmän ominaisuuden kohdalla hajontaa vastauksissa syntyi hieman enemmän:



KUVIO 49. Kolme tärkeintä huippumyyjän ominaisuutta ristiintaulukoituna koulutustaustaan prosenteina esitettynä, n= 1833

Kysymys 15. käsitteli huippumyyjän ominaisuuksia, jotka tulevat korostumaan seuraavan viiden vuoden aikana. Ominaisuudet olivat ennalta annettuja ja vastaajien tuli valita listalta viisi merkittävintä ominaisuutta. Ominaisuudet olivat teoriakirjallisuuden pohjalta määriteltäviä huippumyyjän määrittämisessä käytettyjä ominaisuuksia ja taitoja. Koko vastaajajoukon n- luku oli 608. Selkeästi on havaittavissa, että asiakkaan arvostaminen (n=740, vastausten lukumäärä 2977) on entistä merkityksellisempää tulevaisuudessa. Toisena merkittävänä (n= 468) asiana asiakkaat näkivät tuotetietouden. Luotettavuus (n= 432) oli kolmantena ja asenne (n=422) hyvin lähellä luotettavuutta sialla neljä. Viidenneksi ominaisuudeksi tulevaisuuden huippumyyjälle asiakkaat määrittivät kuuntelutaidon (n= 390).



KUVIO 50. Huippumyyjän ominaisuudet, jotka korostuvat tulevaisuudessa asiakkaiden mielestä n= 608, vastauksia 2977

Huippumyyjän kehityskohteet tulevaisuutta silmällä pitäen ristiintaulukoitiin myös koulutustaustaan. Ristiintaulukoinnissa havaittiin, että koulutustaustasta riippumatta vastaajat ovat yksimielisiä siitä, että asiakkaan arvostaminen on tärkein korostuva asia. Peruskoulu korkeimpana koulutustasona oleville vastaajille asiakkaan arvostamisen lisäksi yhtä tärkeä kehittämisen kohde oli rehellisyys (14 %, n= 4). Seuraavaksi merkityksellisimmät asiat olivat: asenne (11 %, n= 3), kuuntelutaito (11 %, n=3) ja luotettavuus (11 %, n= 3). Ammattikoulusta valmistuneille asiakkaan arvostamisen (12 %, n= 40) jälkeen tulivat 9 % n=31 tuotetietous, 8,6 % n= 29 luotettavuus, neljäntenä heidän kehityskohteissaan oli rehellisyys 7 % n= 24 ja viidentenä 6,9 % n= 23 asenne. Ammattikorkeakoulu korkeimpana koulutusasteena oleville vastaajille asiakkaan arvostamisen (13 % n= 157) jälkeen seuraava tulevaisuudessa korostuva huippumyyjän piirre oli luotettavuus (7,3 %, n= 89), 7,1 %:lle (n= 87) tuotetietous oli kolmantena, asenne (7 %, n= 86) oli sialla neljä ja viidenneksi tärkeimpänä ammattikorkeakoulusta valmistuneet listasivat kuuntelutaidon (6,4 %, n= 78). Ylemmän ammattikorkeakoulun korkeimmaksi tutkinnokseen nimenneet vastaajat olivat vastausjoukossa poikkeus. Heidän mielestään merkityksellisin korostuva huippumyyjän ominaisuus seuraavan viiden vuoden sisällä oli luotettavuus (9,6 %, n= 14). Toisena kehitysalueena oli asiakkaan arvostaminen n= 13, 8,9 %. Kolmanneksi YAMK:n suorittaneet listasivat kuuntelutaidon (6,9 %, n= 10). Neljännelle jaetulle sialle listalta valikoitui 6,2 %:n (n=9) osuudella asenne, tuotetietous ja ratkaisukeskeisyys. Yliopiston korkeimapan koulutuksenaan suorittaneet 12 %:n osuudella (n= 44) listasivat asiakkaan arvostamisen tärkeimmäksi. Toisena heidän listallaan on tuotetietous 8,5 % (n= 31), kolmantena (n=27) kuuntelutaito 7,4 %. Neljänneksi ominaisuudeksi yliopiston käyneet listasivat luotettavuuden (6,9 %, n= 25) ja sialle viisi 6,6 % (n= 24) rehellisyyden. Joukon korkeimmin koulutetut lisensiaatti, jatkotutkimus tai väitöskirja vaiheessa olevien vastauksissa hajontaa oli vastaajajoukoista vähiten. Asiakkaan arvostaminen (10 %, n=9) ja luotettavuus (10 %, n=9) olivat yhtä tärkeitä. Toiseksi tärkeimmäksi korostuvaksi huippumyyjän ominaisuudeksi tämä joukko asetti tuotetietouden (8,9 %, n= 8). Kolmannella jaetulla sialla 6,7 %:lla (n= 6) vastaajajoukon mielestä olivat asenne, kuuntelutaito ja rehellisyys. Vastaajat, jotka ilmoittivat olevansa edelleen opiskelijoita, olivat koko tutkimusjoukon kanssa yhtä mieltä tärkeimmästä korostuvasta ominaisuudesta, asiakkaan arvostamisesta (12,8 %, n= 103). Suraavaksi tärkeimmät huippumyyjän korostuvat ominaisuudet tuotetietous (8,2 % / 66 vastausta), asenne (7,6 % / 63 vastausta), kuuntelutaito (6,6 % / 53 vastausta) ja luotettavuus (5,9 % / 47 vastausta).

9 TUTKIMUKSIEN JOHTOPÄÄTÖKSET

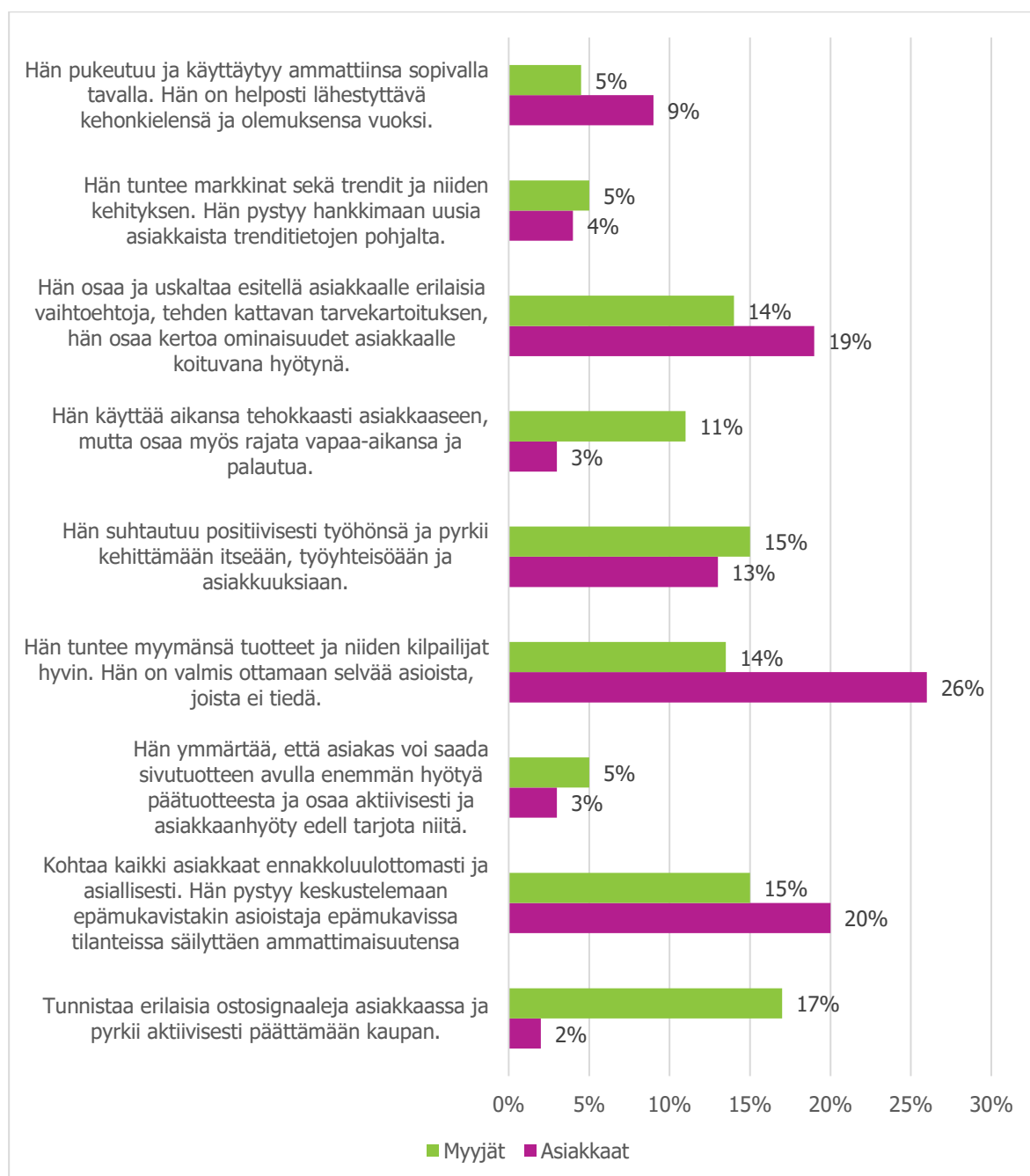
Myynti, tuo jokaisen yrityksen elinehto, pakollinen paha, sytyttävä haaste tai murheenkryyni, rakkaalla lapsella on monta nimeä. Myynti herättää niin myyjissä kuin asiakkaissakin monenlaisia ajatuksia ja asennoitumista. On varmaa, että välttämätöntä kaupanteko on jokaiselle yritykselle ja myyntitaitoja tulee ymmärtää ja kehittää jokaisen myyjän. Miksi jotkut menestyvät myyjinä toisia paremmin? Mikä tekee myyjästä erinomaisen ja miksi se joillekin tuntuu olevan äärimmäisen helpoa? Seuraavissa kappaleissa analysoidaan tutkimuksissa ilmi käyneitä huippumyyjän ominaisuuksia, toimintatapoja sekä ostoprosessin kautta myyjän myyntiprosessin vastaavuutta asiakkaan näkemyksiin ja toiveisiin.

9.1 Huippumyyjän ominaisuudet

Sekä myyjille, että asiakkaille esitetyssä kysymyksessä ”Millainen on huippumyyjä?” havaittiin, että myyjien ja asiakkaiden näkemyksissä on eroja. Kun asiakkaiden vastaamia vastauksia ristiintaulukoidaan automyyjien vastaavan kysymyksen vastauksilla, havaitaan, että näkemykset vaihtelevat riippuen siitä kummaltako puolelta pöytää tilannetta katsotaan. Siinä missä asiakas automyyjät näkevät huippumyyjän ostosignaalien tunnistajana, asiakas ajattelee huippumyyjän olevan tuotetietoinen ja selvillä myös kilpailijan tuotteista. Automyyjien tutkimusryhmän listalta toiseksi tärkeimpänä ominaisuutena löytyi positiivisuus ja kehittämisen näkökulma, kun asiakkaat arvostavat asiakkaiden ennakoluulotonta ja asiallista kohtaamista sekä keskustelutaitoja. Automyyjien näkemyksen mukaan kolmannen sijan lajittelussa jakoivat tuotetuntemus sekä kattavan tarvekartoituksen kautta syntyvä rohkea tuotteen tarjoaminen tällaista ominaisuuksia hyödyksi muuttavaa lähestymistapaa arvostivat myös asiakkaat, nostaen kattavan tarvekartoituksen, vaihtoehtojen esittelyn ja hyötyjen esille tuomisen myös sialle kolme. Neljänneksi automyyjien huippumyyjän ominaisuudet listalla sijoittui tehokas ajankäyttö ja sen rajaaminen, kun asiakkaat asemoivat paikalle neljä positiivisesti työhön suhtautumisen ja kehittämisen näkökulman. Myyjien jaettulle viidennelle sijalle listaantui markkina ja trenditietous, ammattimainen pukeutuminen tai olemus tai käytös ja oheistuotteiden merkityksen ymmärtäminen. Asiakkaille listan viidenneksi tärkein asia oli huippumyyjän käytös, olemus ja pukeutuminen. Kuudenneksi listalle asiakkaille nousi markkina ja trenditietous. Jaettu seitsemäs sija asiakkailta meni ajankäytönhallintaan ja oheistuotteiden myynti. Asiakkaiden listalle viimeiseksi jäi ostosignaalien tunnistaminen. Alla olevassa taulukossa on esiteltynä myyjien näkemyksen mukaan merkityksellisyys järjestyksessä huippumyyjän ominaisuudet, rinnakkaisessa sarakkeessa on asiakkaan näkemys ja tärkeysjärjestyksen sialuku.

Myyjät (17 %) ajattelevat huippumyyjän olevan tehokas pakkaus, joka tunnistaa asiakkaissa ostosignaali ja pyrkii päättämään aktiivisesti kaupan. Asiakkaat (2 %) eikä työssä käytetyt teorialähteet (sija 11.) juurikaan arvosta tällaista ominaisuutta huippumyyjän ominaisuudeksi. Tärkeimpänä luonnehdintana myyjillä oli ostosignaalien tunnistaminen (17 %) asiakkaiden listalla ostosignaalien tunnistaminen ja aktiivinen kaupan päättäminen olivat listan viimeisellä sialla. Toinen vastaava merkittävä ero oli havaittavissa ajankäytön suhteen. Myyjät (11 %) ajattelevat huippumyyjän käyttävän aikansa tehok-

kaasti asiakkaaseen ja sijoittavat tämän luonnehdinnan sialle neljä. Asiakkaat (3 %) vastaavasti näkevät tehokkaan ajankäytön ja vapaa-ajan yhteensovittamisen listalta vasta jaetulla seitsemännellä sialla. Teorialähteet arvostavat ajankäytön kolmanneksi merkittävimmäksi piirteeksi huippumyyjälle. Kolmas myyjien ja asiakkaiden välinen merkityksellinen ero, oli myyjän itsensä, asiakkuuksien ja työyhteisön kehittämisessä sekä positiivisessa suhtautumisessa työhön. Asiakkaat (13 %) sijoittivat nämä ominaisuudet vasta neljännelle sialle, kun myyjät nimesivät toiseksi tärkeimmäksi asiaksi. Teorialähteet ovat yhtä mieltä myyjien kanssa ja oman työn arvostaminen oli sialla kaksi ja itsensä kehittäminen viidenneksi merkittävin ominaisuus. Asiakkaille tärkein huippumyyjän ominaisuus (26 %) ”Hän tuntee myymänsä tuotteet ja niiden kilpailijat hyvin. Hän on valmis ottamaan selvää asioista, joista ei itse tiedä” sijoittui myyjien listalla vasta jaetulle kolmannelle sialle. Kirjallisuuskatsauksessa tuotetuntemus asemoitui vasta kuudennelletoista sialle. Asiakkaiden kohtaaminen ennakkoluulottomasti ja asiallisesti oli asiakkaiden (20 %) näkemyksen mukaan listan toiseksi tärkein ominaisuus, myyjistä 15 % sijoitti tämän ominaisuuden toiseksi listauksessa. Kolmannesta siasta myyjät (14 %) ja asiakkaat (19 %) olivat yhtä mieltä ”Huippumyyjä osaa ja uskaltaa esitellä erilaisia vaihtoehtoja, tekee kattavan tarvekartoituksen, hän osaa kertoa ominaisuudet hyötyinä asiakkaalle”. Tarvekartoitus löytyi teorialähteiden mukaan sijaluvulta 14.

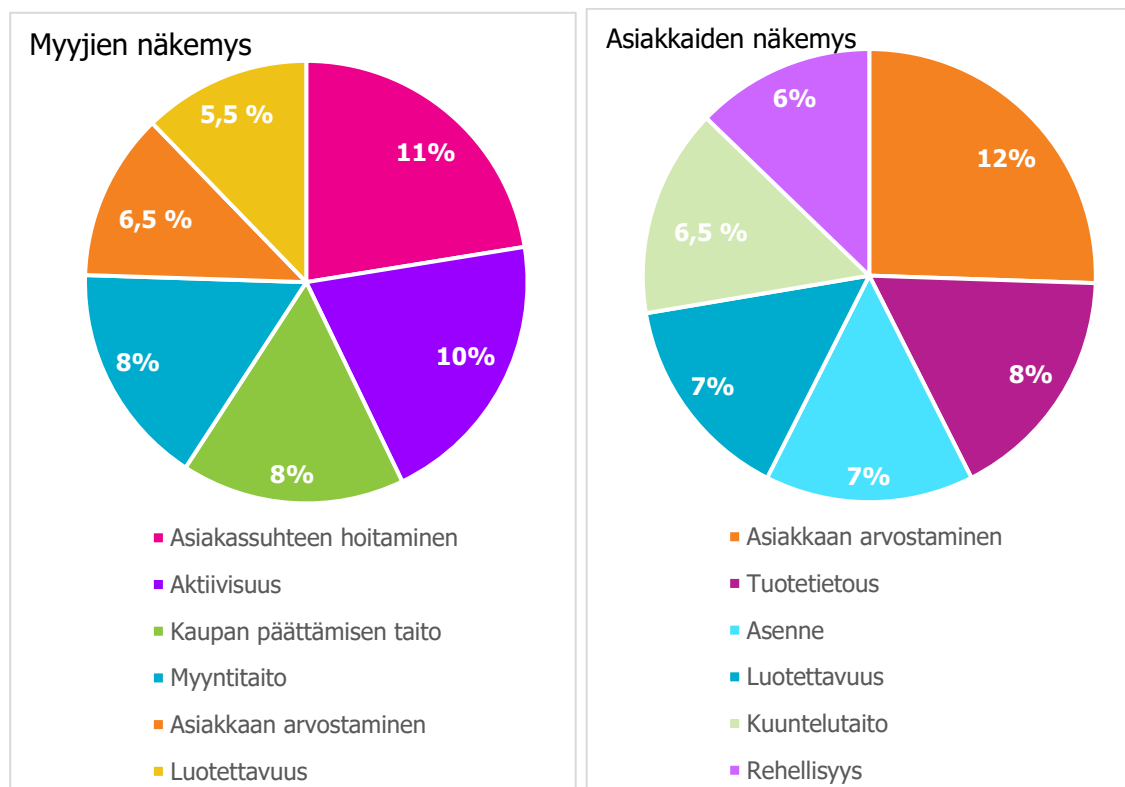


KUVIO 51. Myyjien ja asiakkaiden väliset näkemuserot huippumyyjän ominaisuuksista, myyjät n 63, asiakkaat n= 611

Kysymyksen avulla on havaittavissa, että myyjillä, asiakkailla ja teorialähteillä on paljon näkemuseroja huippumyyjän työskentelystä ja olemuksesta. Koska asiakas on viime kädessä se, joka tekee ostopäätöksen olisi myyjien tärkeää mukauttaa omaa käytöstään ja ajattelutapaansa lähemmäksi asiakkaan näkemystä.

Tutkittaessa huippumyyjää tulevaisuuteen peilattaessa havaitaan, että ainoa ominaisuus, joka korostuu tulevaisuudessa sekä myyjien että asiakkaiden mielestä on asiakkaan arvostaminen. Asiakkailla tämä oli listan ensimmäinen asia, joka tulee korostumaan tulevaisuudessa, vastaavasti myyjillä asiakkaan arvostaminen oli jaetulla viidennellä sijalla luotettavuuden kanssa. Myyjät ajattelivat, että seuraavan viiden vuoden aikana tulee korostumaan asiakassuhteen hoitaminen (n= 35), aktiivisuus (n= 31),

kaupan päättämisen taito (n= 26), myyntitaito (n= 25), asiakkaan arvostaminen (n= 21) ja luotettavuus (n= 18). Asiakkaat kokevat, että viiden vuoden sisään tulevat korostumaan asiakkaan arvostaminen (n= 370), tuotetietous (n= 234), luotettavuus (n= 216), asenne (n= 211) ja rehellisyys (n= 176)



KUVIO 52. Huippumyyjän ominaisuudet peilattuna asiakkaiden näkemyksiin

Asiakkaiden näkemyksiä peilattiin vielä myyjän nykyhetken käsitykseen huippumyyjän ominaisuuksista. Tällä tavoin pyrittiin löytämään edes hiukan yhteneväisyyksiä myyjän ja asiakkaan välisiin näkemyseroihin ja näkemyksiä siihen, millä tavalla myyjän on kehityttävä. Viidentoista ensimmäisen ominaisuuden joukkoon mahtui ainoastaan kuusi ominaisuutta, jotka olivat molempien vertailuryhmien listalla. Kaikki ominaisuuksista asemoituivat listoilla eri kohtaan tärkeysjärjestyssä. Kokonaistuloksista on havaittavissa, että yleisesti myyjät kokevat huippumyyjän ominaisuuksiksi tällä hetkellä: persoonallinen, asiakasta arvostava, ahkera, hänellä on kilpailuviettä, tuotetietoutta, oikea asenne ja joustavuutta sekä aloitekykyisyyttä. Myyjien näkemyksen mukaan huippumyyjä pystyy käsitteämään pettymyksensä riittävän itsetietoisuutensa ansiosta. Suunnitelmallisuus ja kunnianhimo näkyvät huippumyyjän työskentelyssä. Hän on ansainnut asiakkaiden luottamuksen ja toimii luottamusta varjellen. Hän on motivoitunut työhönsä ja omaa hyvät kuuntelutaidot.

TAULUKKO 22. Myyjien näkemys tämän päivän huippumyyjästä peilattuna asiakkaan näkemykseen tulevaisuuden huippumyyjästä

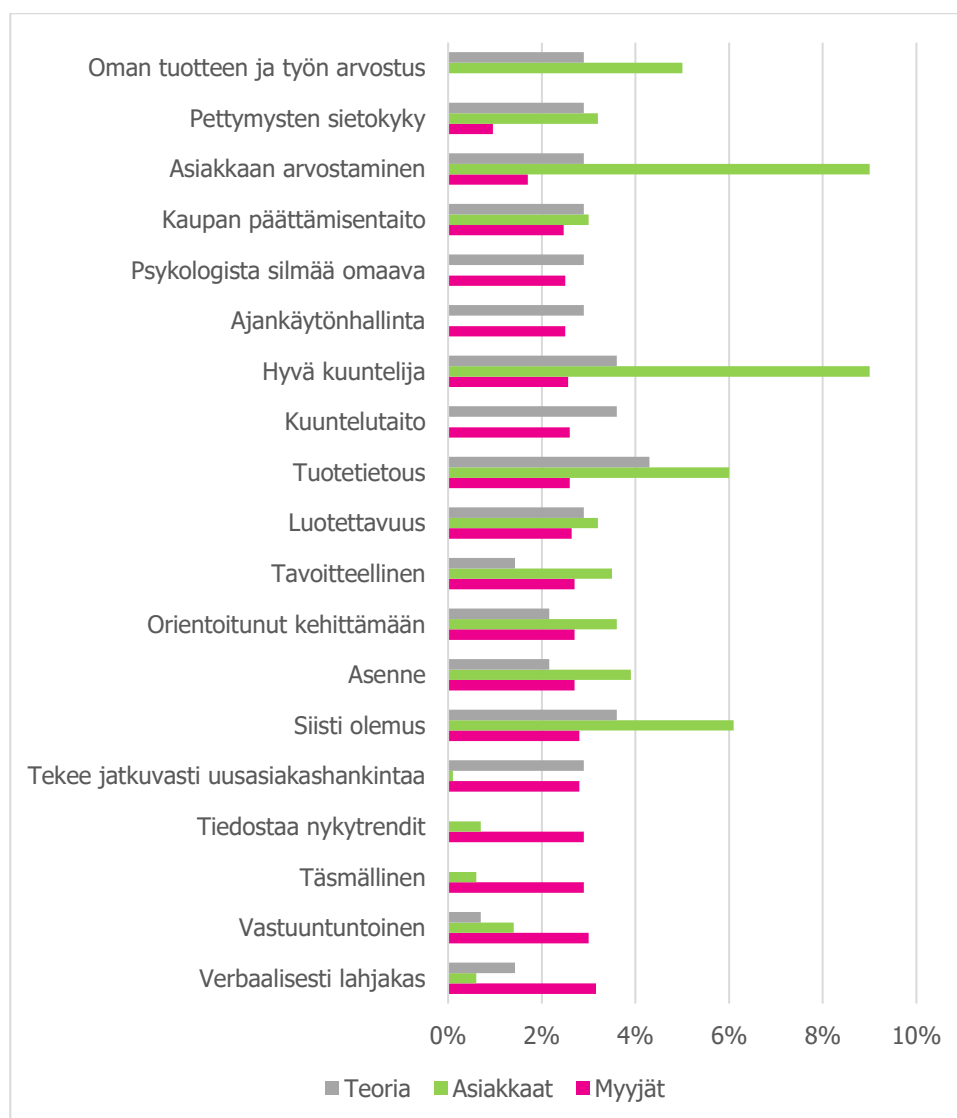
	Asiakkaiden näkemys tulevaisuudesta	Myyjien näkemys nykyhetkestä
1	Asiakkaan arvostaminen	Persoonallinen
2	Tuotetietous	Asiakkaan arvostaminen
3	Luotettavuus	Ahkera

4	Asenne	Kilpailuvietti
5	Kuuntelutaito	Tuotetietous
6	Aktiivisuus	Asenne
7	Asiakassuhdetta hoitava	Joustava
8	Mukava persoona	Aloitekykyinen
9	Ratkaisukeskeinen	Pettymysten sietokykyinen
10	Vastuuntuntoinen	Riittävän itsetietoinen
11	Aloitekykyinen	Suunnitelmallinen
12	Huolellinen	Kunnianhimoinen
13	Myyntitaitoinen	Luotettavuus
14	Ajankäytön hallinta	Motivoitunut
15	Paineensietokykyinen	Hyvä kuuntelija

Asiakastutkimuksen mukaan asiakkaan näkökulmasta katsottuna huippumyyjä on asiakastaan arvostava, hyvällä tuotetietoudella varustettu luotettava ja asenteella työtään tekevä asiakaspalvelija. Hän omaa hyvän kuuntelutaidot ja on aktiivinen asiakassuhteen hoitaja. Mukava persoona, ratkaisukeskeisyys, vastuuntunto, aloitekyky ja huolellinen työskentely mahdollistava huippumyyjän menestymisen. Myyntitaidot ja ajankäytön hän on hionut huippuunsa, eikä paineessakaan lannistu.

Tullakseen asiakkaan näkemyksen mukaiseksi huippumyyjäksi myyjän olisi siis unohdettava turha persoonallisuuden korostaminen ja korvattava tämä ominaisuus ahkeruudella. Kilpailuviettiä eivät asiakkaat näe huippumyyjän ominaisuutena, sopivaan lopputulokseen pääsemiseksi kilpailuvietin voisi korvata kuuntelemalla asiakasta. Joustavuus on ominaisuutena erinomainen, mutta asiakkaat eivät tunnu arvostavan sitä yhtä korkealle. Huippumyyjäksi tähtäävä myyjä voisi korvata joustavuuden hoitamalla asiakassuhdetta muutoin. Pettymysten sietokyky on ominaisuuksista yksi henkiinjäämiselle tärkein ominaisuus, mutta huippumyyjä pettyy vain vähän, joten tämän ominaisuuden voisi korvata paineensietokyvyllä. Itsetietoisuus tai -keskeisyys voi olla haitaksi asiakaspalvelijalle, esimerkiksi saa ja voi käyttää itseään, mutta oman edun tavoittelijat eivät asiakkaan silmissä peittoa mukavaa persoona. Myyjien listalla oleva suunnitelmallisuus voisi vastata asiakkaiden listalla olevaa ajankäytön hallintaa.

Tutkittaessa teorian yhteyttä tutkimustuloksiin havaittiin, että teorialähteiden luomat huippumyyjän ominaisuudet poikkeavat sekä asiakkaiden, että myyjien ominaisuus listasta merkittävän paljon. Yleisenä havaintona voidaan tehdä, että myyjien näkemys on lähempänä teoriaa kuin asiakkaiden näkemys. Teoriasta ei käy ilmi kaikitellen, onko näkemys laadittu asiakkaan vai myyjän näkökulmasta ja siksi pelkkään teoriaan viittaaminen ei tuo esiin absoluuttista totuutta ja voidaan tulkita, että X-auto-merkin verkoston automyyjät tiedostavat millainen on huippumyyjä.

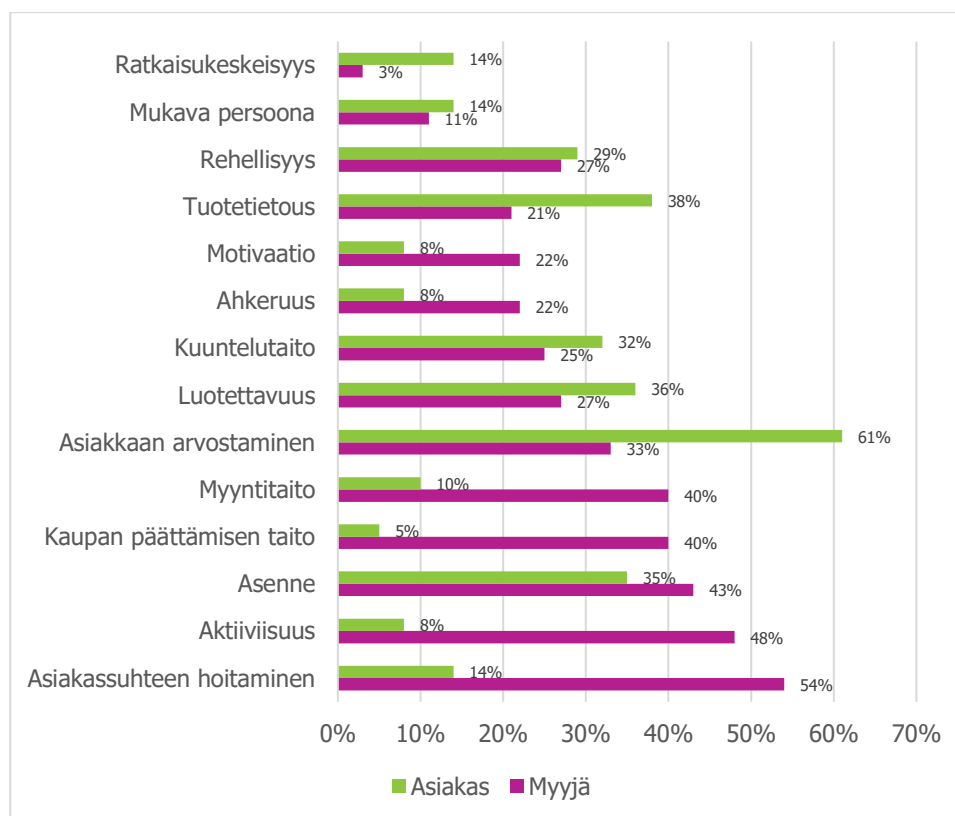


KUVIO 53. Asiakkaiden ja myyjien näkemys huippumyyjän ominaisuuksista suhteessa teoriaan prosenttiosuusin esitettynä listauksissa esiintyneiden mainintakertojen perusteella, teorialähteet n= 139, asiakkaat n= 2977 ja myyjät n= 4759

Huippumyyjän ominaisuuksia tulkittiin vielä automyyjien tutkimuksen sukupuolijaon mukaan suhteessa teoriaan. Tuloksista voidaan päätellä, että naisten näkemys huippumyyjän ominaisuuksista oli miespuolisia kollegoitaan lähempänä teorian näkemystä. Naisten vastauksissa oli kolme yhteneväisyyttä teorialähteiden laatimaan huippumyyjän listaan; ajankäyttö hallussa, siisti olemukseltaan ja aktiivinen uusasiakashankinta. Miesten muodostamasta huippumyyjän kuvasta ei löytynyt yhtään yhteistä nimittäjää teorialähteisiin peilaten.

Myyjien ja asiakkaiden näkemykset tulevaisuuden huippumyyjästä ovat yhteneväiset, molemmat tutkimusryhmät olivat sitä mieltä, että työssä on mentävä asiakas edellä. Sävy eroja ryhmien välisessä vertailussa paljastui. Asiakkaat korostavat eniten asiakkaan arvostamista, kun myyjät arvostavat eniten isompaa kokonaisuutta asiakassuhteen hoitamista. Myyjät näkevät, että aktiivisuuden ja asenteen korjausliike on väistämätöntä. Asiakkaat taas arvostavat tuotetietoutta ja ratkaisukeskei-

syyttä myyjä enemmän. Tosin myyjän korkea näkemys myyntitaitojen sekä aktiivisuuden korostumisesta korreloivat varmasti myös tuotetietouteen ja ratkaisukeskeisyyteen, mitä asiakkaat perään kuuluttavat.



KUVIO 54. Tulevaisuudessa korostuvat huippumyyjän ominaisuudet asiakkaiden ja myyjien näkemyksen mukaan ristiintaulukoituna, kuviossa on molempien vertailuryhmien kymmenen tärkeimmäksi nimeämää ominaisuutta, myyjät n= 315, asiakkaat n= 611

Tulevaisuuden huippumyyjäksi voi kehittyä tai pysyä sellaisena pitämällä asiakkaan työn keskiössä. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakasta arvostetaan ja asiakassuhdetta hoidetaan jatkuvasti olemalla aktiivinen ja oikealla asenteella varustettu. Myyntitaidot ja tuotetietous on hiottava huippuunsa ja asiakkaan tarvekartoituksen avulla kuunneltava ja löydettävä ostamisen perusteet, eikä kaupan päättämisen ehdotusta tule säästellä tai pelätä. Huippumyyjä on tulevaisuudessakin luotettava ja rehellinen helposti lähestyttävä, mukava persoona, jolla on motivaatiota ahertaa työtään.

Yksi teoriassakin esiin nostetuista huippumyyjän ominaisuuksista oli ennakkovalmistautuminen ja prospektointi. Tutkimukseen osallistuneilta myyjiltä kysyttiin valmistautuvatko he asiakastapaamiseen? Tulosten mukaan 80 % verkoston myyjistä valmistautuu jollakin tasolla asiakkaan kohtaamiseen ja käytännössä loput 20 % asiakaskohtaamisista ovat täysin sattumanvaraisia. Huippumyyjän työ ei ole sattumanvaraista, hänen ennakkovalmisteluihinsa kuuluvat myös mahdolliset myynti- ja asiakashallintaprosessiin liittyvien lomakkeiden esitäyttäminen, sekä havaintomateriaalin valmistelu siinä missä tieto siitä, ketä asiakkaita myymälässä liikkuu, millaisia asiakkaita soittolistalla on tai millaisia yrityksiä tai yrityksen edustajia tavataan asiakaskäynnillä. Myyjän käyttäessä havainnollistavia esitteitä, kaavioita, värimalleja ja näytekappaleita on asiakkaan helpompi ymmärtää, mistä puhutaan ja tehdä päätöksiä. (Rubanovitsch & Aalto 2012, s. 43.) Asiakastutkimuksenkin perusteella asiakkaat

arvostavat ratkaisukeskeisyyttä. Mahdollisimman hyvä ennakkovalmistautuminen luo asiakkaalle myyjästä ammattitaitoisen ja hyvän tuotetuntemuksen omaavan asiakaslähtöisen mielikuvan.

9.2 Huippumyyjän viestintä

Kommunikaatio on kaiken kaupankäynnin ja ostamisen välttämättömin osa. Tapahtuipa kommunikaatio sitten verokossa tai myymälässä sen laatuun voidaan vaikuttaa. Asiakkaat toivovat myyjältä kuuntelevaa ja ratkaisukeskeistä, vaihtoehtoja kanssaan pohdiskelevaa ja rohkeasti vaihtoehtoja esittelevää kommunikaatiota. Kyselyn mukaan Toytota organisaatiossa työskentelevät myyjät tuottavat juuri asiakkaan haluamaa viestintää. Jotta kommunikaatio olisi tutkimusryhmänä käytettyjen kulluttajien toiveiden mukaista täysin, myyjien tulisi ehdottaa entistä eohkeammin erilaisia ratkaisuja, olla tavoitettavissa nopeasti niin myymälässä henkilökohtaisesti kuin sähköpostillakin.

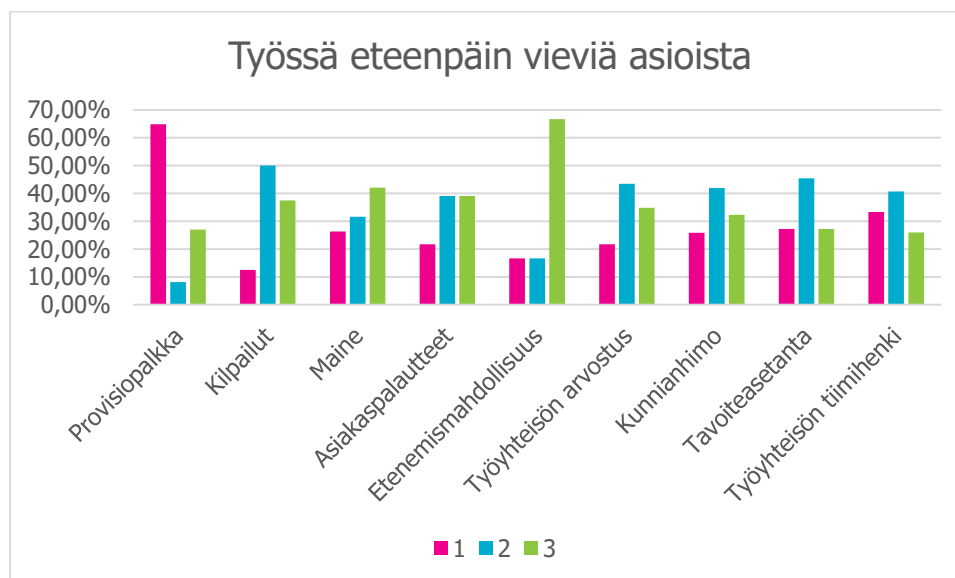
Tutkimustuloksista havaitaan, että eniten vuorovaikutustaidoista käytettiin kuuntelua, toiseksi eniten innostunutta asennetta ja kolmantena vuorovaikutustaitona aktiivista kyselyä. Verkostossa ainoastaan naisvastaajat kertoivat hyödyntävänsä erilaisia tutkimuksia ja faktoja vuorovaikutustaitoihin. Vastaavasti miesvastaajat olivat verkostossa ainoita kehonkielen käyttäjiä, mielipidevaikuttamisen keinoja hyödyntäviä ja asiakkaan aistien aktivoijia. Asiantuntija asenne korostui jonkun verran miesmyyjien keskuudessa, lisäksi miehet (64 %) käyttävät kuuntelua naisia (29 %) enemmän hyödyntäen. Naiset (43 %) ovat vastaavasti enemmän mukauttamassa puhettaan (rytmi, äänenkorkeus, puhetyyli jne) kuin miehet (34 %). Naisista kaikki vastaajat valitsivat yhdeksi tärkeimmistä vuorovaikutustaidoistaan innostuneen asenteen, miehillä vastaava luku oli 54 %. Naisilla (29 %) vertaistamisen ("Monet asiakkaani ovat valinneet/ ovat sitä mieltä jne) hyödyntäminen oli merkittävämpi vuorovaikutuksen keino kuin miehillä (13 %).

Myyjät kertoivat kiinnittävänsä huomiota asiakkaan vuorovaikutuksessa tarpeiden esille tuontiin, puheeseen sen äänenpainoihin, sanoihin ja sanavalintoihin. Kehonkieltä, ilmeitä ja eleitä osasi tulkita kuudesosa automyyjistä. Kuuntelua ja ostosignaalien tunnistaminen mainittiin joka seitsemännessä vastauksessa. Teorian mukaan merkityksellistä on, että huippumyyjä osaa tehdä tarvekartoituksen ja tulkita asiakkaan ostosignaaleja. Teorialähteet korostavat myös yleisesti kuuntelutaitoa. Myyjien kertoman mukaan heidän toimintansa vastaa hyvin teoria lähteiden näkemystä huippumyyjän toiminnasta.

9.3 Huippumyyjänä kehittyminen

52 % X-automerkin verkoston myyjistä kertoo, että sisäinen motivaatio on auttanut myyjänä kehitymisessä. Kysymyksestä seitsemän saadaan vastauksia sille, miten motivaatiota voitaisiin kasvattaa. Vastaajien suurin motivaattori oli raha (57 %). Olisiko provisio- tai bonuspalkitseminen toimintamalli, jolla motivoitunut ja ahkera huippumyyjä työstään myös motivaatiota kasvattavan palkan? Toisena kehityksessäkin auttaneessa vastatausparissa syy ja seuraussuhde on looginen. Asiakaspalautteet motivoivat 43 % vastaajista ja vastaavasti kehityksessä jo auttaneiksi asiaksi myyjät vastasivat asiakkaiden kanssa työskentelyn (49 %). Kun myyjä on motivoitunut, hänellä on halu palvella asiakasta

ja yhtälö toimii näin hyvin kehittymisen välineenä. Työ itsessään tuottaa mielihyvää 37 %:lle vastaajista, eli vastikkeetonta korvausta myyjät eivät odota, vaan ovat valmiita tekemään rahan eteen töitä. Työn tekoa buustaa myyjillä oleva kilpailuvietti, joka on auttanut kehittymisessä 27 %:a vastaajista. Mielenkiintoinen havainto näiden kysymysten ristiintaulukoinnissa oli se, että vaikka esimiesten antama tuki ja palaute oli auttanut kehittymisessä 26 %:a vastaajista, mutta sitä ei kuitenkaan koettu lainkaan työmotivaatiota lisäävänä tekijänä. Sen sijaan työyhteisö koettiin kokonaisuutena motivaation lähteeksi vastauksista 22 %:ssa. Vastinparina kehittymisessä auttaneista tekijöistä voisi mainita konkari myyjän esimerkin ja tuen, jonka vaikutus myyjänä kehittymiseen oli 17 %. Koulutuksen merkitystä myyjänä kehittymiselle ei pidä myöskään väheksyä. 27 % vastaajista kertoi, että koulutus on vienyt myyjänä kehittymistä eteenpäin. Etenemismahdollisuudet olivat myös motivaationlähteitä vastaajille (10 %). Päätelmänä vastauksista todetaan, että myyjillä on halu kehittyä, kehittyäkseen he tarvitsevat motivaation, jota lisää raha ja asiakastyöskentely. Koko työyhteisön tuki ja esimerkki sekä koulutus edes auttavat kehittymisen polulla. Tukea päätelmiin antaa vielä kysymyksen kahdeksan ” Millaiset asiat ajavat sinua eteenpäin työssäsi? Valitse tärkeysjärjestyksessä kolme vaihtoehtoa ” vastaukset. Kuten vastauksista havaitaan vastaajat ovat liputtaneet provisiopalkkauksen tärkeimmäksi eteenpäinvieväksi voimaksi. Raha keskeisyyttä ja kilpailuhenkisyttä edustaa myös vastaajien mielestä toiseksi tärkein asia, kilpailut. Kehittymisen halusta kertoo vastaajien kolmanneksi tärkeimmäksi asiaksi mieltämä etenemismahdollisuudet. Tämän kysymyksen avulla saadaan tukea aikaisemmin tehtyyn havaintoon siitä, että työtä ei tehdä yksin vaan työyhteisön tiimihenki, yhteistyö ja arvostus ovat erittäin merkityksellisiä.



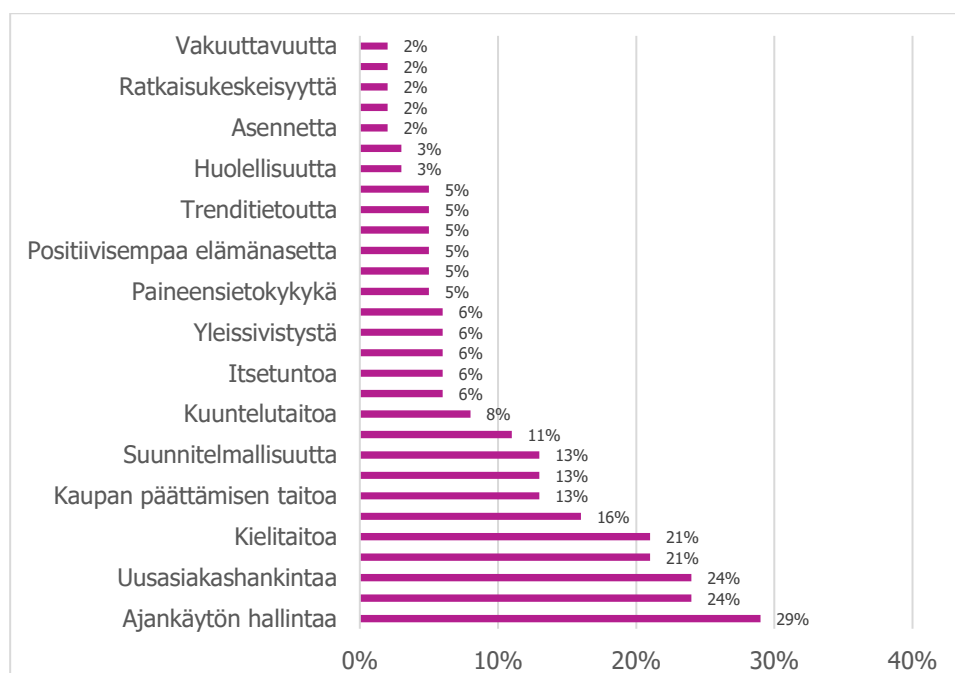
KUVIO 55 Työssä eteenpäin vievät asiat tärkeysjärjestykseen asemoituna, n=63

Nuoria alle 24- vuotiaita ja 25–35- vuotiaita myyjä motivoi eniten työssään ratkaisun löytyminen asiakkaalle ja asiakkaiden kanssa työskentely, jaetulle toiselle sijalle näissä ikäryhmissä motivaatiotekijöiksi vastattiin raha ja työyhteisö. Vastaavasti 35–44- vuotiaiden motivaatiotekijänä raha oli suurin, toiseksi motivoivin tekijä oli asiakastyöskentely, kolmanneksi eniten tätä ikäryhmää motivoi työn tuo-ma mielihyvä. Ikäryhmässä 45–54- vuotiaat suurimpana motivaatiotekijänä oli edelleen raha, toiseksi tärkein motivaattori oli asiakastyöskentely ja kolmannella sijalle nämä myyjät asettivat

edustamansa tuotteet. Seniori kaarti, eli 55–64- vuotiaat myyjät asemoivat motivaatiomittarinsa jaetulle ensimmäiselle sijalle rahan ja työntuoman mielihyvän, toisena heidän motivaatiotekijöissään oli asiakastyöskentely ja jaetulle kolmannelle sijalla listassa on ratkaisun löytyminen asiakkaalle ja tuotteet, joita edustaa. Poikkeuksellisen työssä eteenpäin ajaviksi voimiksi osoittautui 45–54- vuotiaiden ryhmässä oma maine ja kunnianhimo, muissa ikäryhmissä poikkeuksetta provisiopalkkaus on eteenpäin vievä draiveri. Vastaajien vastaukset ristiintaulukoitiin vielä palkkauksen rakenteen mukaan, saatiin tuloksiin eroja lisää. Selkeästi kiinteällä palkalla työskenteleviä myyjiä motivoi enemmän myytävä tuote, tuotteen maine, oma maine, työn tuoma mielihyvä sekä optimistisuus. Tulospalkkaisten myyjien draivereina taas toimivat raha, ratkaisun löytyminen asiakkaalle, työn tuomat erikoisvapaudet ja asiakkaiden kanssa työskentely. Tarkasteltaessa työssä eteenpäin ajavia voimia palkkauksen näkökulmasta saatiin näkyviin erilaisia eroja. Kiinteä palkkaisia myyjiä työssään eteenpäin veivät työyhteisön arvostus, työyhteisön tiimihenki, maine, kunnianhimo, asiakaspalautteet ja tavoiteseuranta. Tulospalkkaisia myyjiä eteenpäin ajoivat mm. provisiopalkkaus ja kilpailut, joita kiinteä palkkaisten myyjien eteenpäin ajavina draivereina ei ollut lainkaan.

Motivaation ja taitojen kehittämisen ohella olisi hyvä tunnistaa myös myynnin esteet. Tutkimuksessa myyjille esitettiin kysymys myynnin esteistä. Koko tutkimusjoukon nimeämä suurin myynnin este olis talouden heikko yleistilanne (49 %). Toiseksi myyjät nimesivät ”Asiakkaat eivät tee ostopäätöstä” vastauksen. Miksi asiakkaat eivät tee ostopäätöstä? Onko tarvekartoitus tehty perusteellisesti esimerkiksi GRID- tekniikkaa hyödyntäen tai onko myyjä muistanut ehdottaa kauppaa? Jo aikaisemmin myyjän taitojen kehittämisen kysymyksessä ilmi tullut ajankäytön hallinnan opettelu olisi hyödyllistä myös myynnin esteiden poistamiseksi, sillä ajanpuute on myynnin este 13 %:lle. Huolestuttavaa on se, että työilmapiiri oli 13 %:n osuudella yksi myynnin esteistä, vaikka automyyjät itse kokevat hyvin olevansa työyhteisön jäseniä, voimavaroja ja työkaverin tsemppareita. Erityisesti naiset kokivat miehiä enemmän työilmapiirin ja markkinoiden pirstaleisuuden myynnin esteenä. Havaittavissa on niin iän kuin sukupuolenkin suhteen se, että naisilta ja nuoremmilta myyjiltä vanhemmat konkarit vievät kaupan nenän edestä.

Koulutukseen verkoston myyjät suhtautuvat positiivisesti. Myyjillä on halu kehittää osaamistaan ja työnantajien olisikin ensi arvoisen tärkeää järjestää aikaa ja mahdollisuuksia kouluttautumiseen, että verkoston osaaminen nousisi kokonaisuudessaan huippumyyjiä tasolle. Erityisesti myyjät kokevat tarvitsevänsä oppia ajankäytön hallintaan, uusasiakashankintaan, kielitaitoon, kaupan päättämisen taitoon ja suunnitelmallisuuden kehittämiseen. Koko joukko myyjien kokemia osaamisen kehittämisen taitoja tukee erinomaisesti huippumyyjäksi kehittymistä.



KUVIO 56. Myyjien listaamat kehityskohteet, n= 16

Tutkimustuloksista on havaittavissa, että myyjät kaipaavat ajankäytön hallinnan kehittämistä. Vastauksissa tulospalkkaiset myyjät (n-luku 8, 13,79 %) eivät koe tarvitsevänsä ajankäytönsuunnitelmaa onnistuakseen työssään. Kuitenkin isompi osuus tulospalkkaisista myyjistä (n-luku 12, 20,69 %) kertoi, että kokisi työn kaaokseksi ilman suunnittelua ja siksi laatii ja toteuttaa ajankäytönsuunnitelman. Suunnitelman kokivat mahdolltomaksi tehdä kaikkiaan 9,52 % vastaajista, kiinteäpalkkaiset myyjät (8,62 %) kokivat kollegojaan enemmän haasteita suunnitelman teossa. Laatimaansa ajankäytönsuunnitelmaa systemaattisesti toteutti vastaajista 36,5 %, luku jakautuu kiinteäpalkkaisten osuuteen 60 % ja 34,48 %:lla tulospalkkaisille myyjille. Suunnitelmasta huolimatta 9,52 % koki, että ei pysty toteuttamaan suunnitelmaansa. Vastauksista voidaan päätellä, että miehet viihtyvät suunnitellummassa työssä ja toteuttavat suunnitelmaansa naisia useammin. Sukupuolen mukaan ristiintaulukoitaessa tuloksista voi havainnoida, että 6,35 % on sitä mieltä, että kaupat eivät synny suunnittelemlalla, naisista jopa 14,29 % oli tätä mieltä, kun vastaavasti miehistä ainoastaan 5,36 % oli sitä mieltä, että kaupat eivät synny suunnittelemlalla. Ilahduttavaa tuloksissa oli havaita, että keskimäärin verkostossa (42,85 % vastaajista) toimintaa ohjataan ja suunnitellaan. Hajonta miesten ja naisten välissä tässä kohtaa on päinvastainen edelliseen väittämään nähden, naiset kokivat, että organisaatiossa suunnitellaan ja ohjataan toimintaa 57,14 % mielestä, miehistä näin koki 41,07 %.

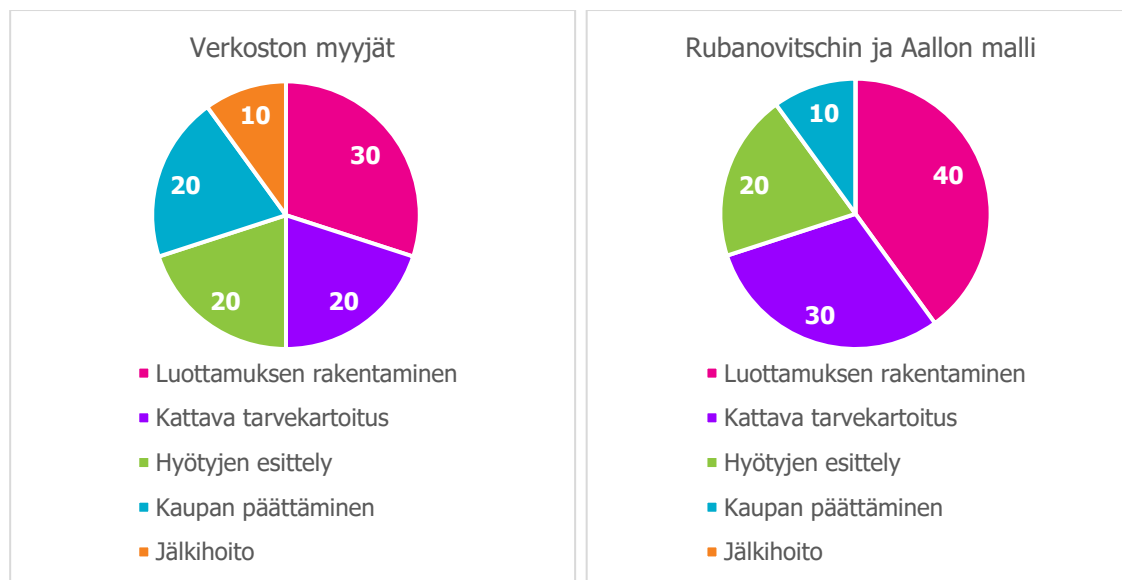
Verkoston myyjät haluavat koulutuksen tapahtuvan pääsääntöisesti arkipäivisin klo 8–16 välisenä aikana, koulutus ympäristönä joko oma työpaikka, kylpylä tai vastaava oheistoiminnallinen ympäristö tai kurssikeskus. Ryhmässä tapahtuvat koulutukset ovat mieluisimpia kokoonpanomuotoja. Sisällöllisesti eniten arvostetaan koulutuksia, joissa tehtävät ovat omaan työhön sovellettavia. Yhtä lailla aktiiviset keskustelut sekä työskentely ryhmässä ja omaan työhön liittyvät käytännönharjoitteet olisivat koulutuksen onnistumisen kannalta tärkeitä elementtejä. Kun tutkimuksen tulokset ristiintaulukoitiin palkkaukseen, havaittiin että tulospalkkaiset myyjät ovat kiinteäpalkkaisia myyjiä merkittävästi ha-

lukkaampia kehittämään itseään. Ristiintaulukointi sukupuolen mukaan osoitti, että naiset ovat miehiä innokkaampia kehittämään itseään. Näistä tuloksista on pääteltävissä, että koulutuksien sisältö ja toteutusmuoto olisi hyvä generoida koulutettavien iän mukaan.

Tavoitteellisuus ja tulosten seuranta ovat huippumyyjän ja heidän esimiestensä työkaluja, joita olisi tärkeää seurata säännöllisesti. X-automerkin verkostossa myyjät ovat hyvin tietoisia tavoitteistaan. Verkostoa voisi luonehtia jokseenkin dynaamiseksi, koska keskiarvolla 26,9 % vastaajista ilmoitti nostavansa omia tavoitteitaan johdon esittämää korkeammaksi. Hajonta naisten ja miesten välillä oli hiuksen hieno; naisista 28,57 % ja miehistä 26,79 % nostavat omia tavoitteitaan suuremmiksi. Naiset suhtautuvat miehiä vähemmän lakoonisesti tavoitteisiinsa, yksikään naisvastaaja ei tyytynyt vastaamaan ”Kyllä talon johto kertoo tavoitteet vuoden alussa”, kun mies vastaajista n-luku oli 15, joka on prosentteina 26,78 %. Samat vastaukset taulukoitiin ristiin palkkauksen kanssa ja tuloksista on havaittavissa, että kiinteäpalkkaiset myyjät (20 % vastaajista, n-luku 1) eivät usko toiminnan suunnittelun ja seurannan muuttavan myyntiä ainakaan parempaan suuntaan. 40 % kiinteä palkkaisista myyjistä tyytyi toteamaan saavansa tavoitteet vuosittain talonjohdolta ja 20 % ilmoitti nostavansa omia tavoitteitaan annetuista. Tulospalkkaisista myyjistä 28 % ilmoitti korottavansa annettuja tavoitteita ja 43 % kertoi, että tavoitteita seurataan ja ohjataan säännöllisesti. Vastauksista on siis pääteltävissä, että tulospalkkainen myyjä on tavoitteellisempi ja asettaa oman rimansa korkeammalla kuin kiinteällä palkalla työskentelevä myyjä. Tulospalkkaisista myyjistä ainoastaan kolme vastaaja (5 %) oli sitä mieltä, että kaupat eivät synny suunnittelemalla ja 24 % tyytyi pelkkään tietoon tavoitteistaan. Tavoitteellisuutta oli havaittavissa eniten seuraavissa ikäryhmissä alle 24-vuotiaat (33 %), 24–35-vuotiaat (33 %), 35–45-vuotiaat (33 %) ja 45–54-vuotiailla vastaava prosenttiosuus oli 22 %, yli 55-vuotiaista 18% ilmoitti nostavansa omia tavoitteitaan annetuista. Tavoitteellisuus korreloi täysin siihen, miten myyjät kokevat työnsä. Verkoston nuorimmat myyjät 18–34-vuotiaat kokivat työnsä yhtä paljon intohimona ja tapana menestyä kuin myös velvollisuutena. Ikäryhmän 35–44-vuotiaat myyjät kokevat työnsä tapana menestyä ja elämän rytmittäjänä. Myyjistä 45–54-vuotiaat henkilöt kokivat työnsä välttämättömänä sekä elämän rytmittäjänä. Työ toimii 55–64-vuotiaille myyjille tutkimuksen mukaan elämän rytmittäjänä sekä innostuksen lähteenä. Tästä on tulkittavissa se, että myyntiuransa alku- ja keskivaiheilla olevat myyjät nauttivat työstään ja sen tuomista haasteista muuta verkostoa enemmän. Keski-ikä ylittyttyä työstä tulee enemmänkin velvoite.

Yhtenä työssä onnistumisen ja kehittymisen kannalta merkityksellisenä asiana teorialähteetkin näkevät työyhteisön. Myyjä ei ole yksin luomassa onnistunutta asiakaskokemusta. Tutkimukseen osallistuneilta myyjiltä kysyttiin työyhteisöön kuulumisesta, työyhteisön tuesta ja siitä mitenkä he näkevät itsensä työyhteisön voimavarana. Vastaajajoukkosta 89 % (n=63) koki kuuluvansa työyhteisöön hyvin. 84 % myyjistä koki olevansa työyhteisön potiviivinen voimavara. Omaa tukeaan työkavereille kertoi antavansa 82,5 % vastaajista. Naispuoliset vastaajat kokivat hieman miehiä vähemmän kuuluvansa työyhteisöön. Miehet näkivät naisia vähemmän itsensä työyhteisön voimavarana ja työkaverien tukena. Tuloksista on pääteltävissä, että naiset ”äiti- hahmoina” huolehtivat positiivisesta työilmapiiristä ja työkavereiden jaksamisesta.

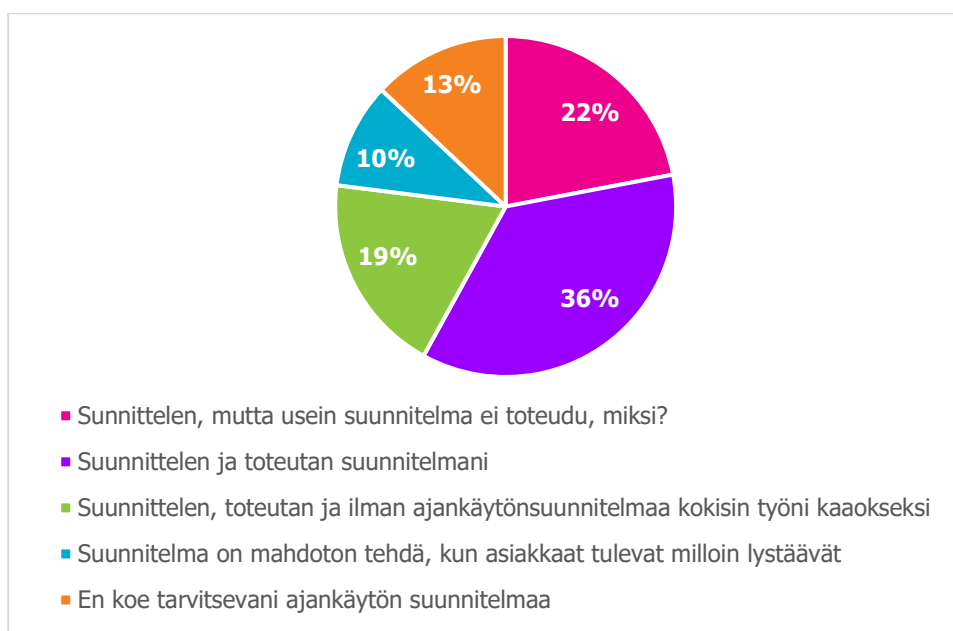
Tutkimustuloksissa on toistuvasti käynyt esille ajankäytön hallinnan kompleksisuus ja taitamattomuus. Yksi työväline ajankäytön hallintaan ja myynnin tehostamiseen, on laittaa myyjän ajankäyttö huippumyyjän ajankäytön mukaiseksi. Tutkimuksessa havaittiin, että kaikki tutkimukseen osallistuneet myyjät käyttävät vähemmän aikaa luottamuksen rakentamiseen ja tarvekartoitukseen kuin mitä Rubanovitschin ja Aallon (2012, s. 39) esittämässä mallissa kehoitetaan.



KUVIO 57. Myyjien ajankäyttö jaettuna prosenttiosuuksiin verrattuna Rubanovitschin ja Aallon malliin

Hyötyjen esittely oli kokonaisjoukolla hyvin suhteessa teoriasta tulevaan ajankäytön malliin. Kaupan päättämiseen tutkimusjoukko käytti taas enemmän aikaa kuin teoriassa ohjeistetaan. Myyjien ajankäytön jakajaksi tutkimuksessa lisättiin asiakkaan jälkihoito, mitä Rubanovitschin ja Aallon myyjän myyntityön ajankäytön ympyrässä ei ollut lainkaan, toisaalta sen voi ajatella sisäistyvän luottamuksen rakentamiseen, sitähän reklamaatiokäsittelyt ja ostamaisen jälkeiset toimenpiteet yleisesti ottaen ovat. Kun samaa tutkimuskysymystä ajankäytöstä peilattiin iän mukaan, havaittiin kokonaistutkimukseen poiketen, että verkoston alle 34-vuotiaat tekevät laajemman tarvekartoituksen asiakkailleen (25 % myyntiajasta) heidän eivät kuitenkaan yllä teoriassa esitettyyn 30 %:n osuuteen ajankäytöstä.

Tutkimuksessa kysyttiin myyjän tämän hetkisestä ajankäytön suunnittelusta. Alla esitetyssä kuviossa on kuvattu myyjien tämän hetkinen ajankäytön suunnitteluun suhtautuminen:



KUVIO 58. Myyjän ajankäytön suunnittelu, vastaukset esitettynä prosentteina, n =63

Tutkimustuloksissa on useaan otteeseen käynyt ilmi, että ajankäyttö on yksi kaupan esteistä ja asioista, joissa myyjä kaipaisi kehittämistä. Kuvioista 58 käy ilmi, että 77% vastaajista tekee ajankäytön suunnitelmaa, mutta vain 19% myyjistä tekee, toteuttaa ja kokee välttämättömänä ajanhallinnan. 22 %:lle myyjistä kalenterin hallinta ei ole hallussa, koska ajankäytön suunnitelma ei toteudu. Teoriassakin esitettiin hypoteesi siitä, aktiivinen myyjä tukehduuttaa usein kalenterinsa erilaisilla aktiviteeteilla, jotka eivät suoranaisesti luo arvoa asiakkaalle tai ole merkityksellisiä kauppa-aktin toteutumiseksi. Tai toinen vaihtoehto on, että myyjä ei osaa mitoittaa erilaisten toimintojen todellista ja oikeaa kestoa. Huippumyyjä sen sijaan on ammattilainen, joka hallitsee kalenteriaan ja käyttää aikansa tehokkaasti eniten arvoa luoviin asioihin ja pitää samalla huolta omasta jaksamisestaan ja työn kokonaiskuormituksesta.

Koska asiakkaat haluavat rohkeasti erilaisia vaihtoehtoja esittävän myyjän ja yritys jatkuvan sekä kasvavan kassavirran. Voisi huomion kiinnittää myös varsinaisen tuotteen lisäksi oheispalveluihin. Tutkimuksessa esitettiin myyjille kolmen verkostossa käytössä olevan oheistuotteen tai palvelun myyntiä koskeva kysymys 1. Merkkivakuutus 2. Huoltosopimus ja 3. Merkkikohtainen Rahoitus. Kaikki oheispalvelut yhteenlaskettuna 81 % myyjistä kertoi tarjoavansa (vähintään 8/10) asiakkailleen lisäpalveluita. Merkkivakuutusta tarjosi 75 %, huoltosopimusta 79 % ja merkkikohtaista rahoitusta 89 %:a myyjistä. Verkoston kaikki naismyyjät tarjoavat merkkivakuutusta kaikille asiakkailleen, kun vastaavasti miehistä ainoastaan 71 % tarjoaa merkkivakuutusta. Syyksi vähäisempään tarjoamaan miehet ilmoittivat useimmiten (37,5 %) kokevansa vakuutuksen tarjoamisen tuputtamisena. Toiseksi yleisin syy oli se, että myyjä ei uskonut asiakkaansa olevan valmis vaihtamaan vakuutusyhtiötä. Kolmanneksi yleisimpinä syinä olivat se, että myyjä koko laskurin käyttämisen hankalaksi ja tai merkkivakuutus on asiakkaalle kalliimpi ja siksi myyjä ei halua edes tarjota tuotetta. 100 % prosenttisesti tuotetta tarjottiin myös ikäryhmissä alle 24- vuotiaat ja 25-34- vuotiaat. Vastaajista 35-44- vuotiailla yleisin syy (80 %) tarjoamatta jättämiselle oli se, että myyjä ei uskonut asiakkaan olevan valmis vaihtamaan vakuutusyhtiötä, toiseksi yleisin syy (20 %)

tässä ikäryhmässä oli se, että vakuutus on hankala selittää asiakkaalle. 45-54- vuotiaista myyjistä 62 % koki, että tuotteen tarjoaminen asiakkaalle on tuputtamista. 25 %:lle tässä vastaajaryhmässä vakuutus oli hankala selittää asiakkaalle ja lopulle 13 %:lle laskuri oli hankala käyttää. Tieto- ja taitoteknisiin syihin vetosi vastaajaryhmästä siis 37.5 %. Kun tulokset ristiintaulukoitiin palkan mukaan havaittiin, että 76 % tulospalkatuista myyjistä tarjoaa vakuutusta aktiivisesti ja kiinteäpalkkaisista 60 %. Kiinteällä palkalla työskentelevät myyjät kokivat tuotteen tarjoamisen tuputtamisena (50 %) tai sitten he eivät uskoneet asiakkaansa olevan valmis vaihtamaan vakuutusyhtiötä (50 %). Tulospalkkaisen myyjän tarjoaman vaihtelua vastaajat selittivät yleisimmillä, että kokevat vakuutuksen tarjoamisen tuputtamisena. Toiseksi yleisin syy oli se, että koettiin, että asiakas ei ole valmis vaihtamaan vakuutusyhtiötä, kolmantena syynä vakuutus on hankala selittää ja neljäntenä syynä vakuutus on kalliimpi kuin asiakkaan oma vakuutusyhtiö. Sukupuolen mukaan tarkasteltaessa voidaan todeta, että naismyyjistä 100 % tarjoaa aktiivisesti myös huoltosopimusta asiakkailleen. Miesmyyjistä 23% (N-luku 13) ilmoitti, ettei tarjoa huoltosopimusta aktiivisesti. Syikseen miesten ilmoittamat syyt mukailevat täysin edellä esitettyjen tulospalkkaisten myyjien syitä. Tuloksista on yleisellä tasolla pääteltävissä se, että merkkikohtaisen rahoituksen tuotteistaminen tai tuotekoulutus ontuu, koska myyjät kokevat tuotteen olevan vaikeasti selitettävissä asiakkailleen. Toisena havaintona on pelottavaa huomata, että myyjän omat uskomukset ("En usko tuotteen palvelevan asiakastani") vaikuttavat oheistuotteen tarjoamaan noinkin voimakkaasti. Myyntiin ei kuulu oletustoiminta, pikemminkin tämä viittaa puuttelliseen tarvekartoitukseen samoin kuin kolmas syyksi ilmoitetttu "En usko, että asiakkaani tarvitsevat rahoitusta". Keskimäärin 19 %:a myyjistä ei siis hyödynnä oheispalveluiden mahdollisesti tuomaa kassavirtaa yritykselleen tai tarjoa asiakkaalle mahdollisuutta palveluiden tuomiin etuuksiin sekä asiakassuhteen syventämiseen. Yrityksen näkövinkkelistä kassavirran mahdollinen vaje on vielä suurempi, koska tutkimusmysymys oli aseteltu: "Tarjoatko aktiivisesti asiakkaillesi x- oheispalvelua? (10 asiakasta, vähintään 8 x-palvelun tarjousta)".

9.4 Ostoprosessi ja myyjän vaikutus ostoprosessiin

Myyjän vaikutusta asiakkaan ostopäätökseen haluttiin tutkia, että ymmärrettäisiin myyjän mahdollinen vaikutus asiakkaain päätösprosessissa. Tutkimuksessa esitetyistä viidestä väittämistä: "Myyjän vaikutus hankintapäätöksessä on merkityksellinen, kun kyseessä on yli 1 000€: n hankinta", "Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun kyseessä on tuote, joka tarvitsee huoltoa esimerkiksi auto.", "Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun kyseessä on ensimmäinen hankintani tässä tuoteryhmässä", "Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun hankin tuotteen, johon tarvitsen ammattilaisen silmää esimerkiksi kodin sisustus tai hääpuku." ja "Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun teen mitä tahansa hankintapäätöstä" on pääteltävissä, että tutkimukseen vastanneiden asiakkaiden mielestä myyjällä ei keskimäärin ole suurta vaikutusta hankintapäätöksen syntymiseen. Silloin, kun kyseessä on asiakkaan ensimmäinen hankinta myyjän edustamasta tuoteryhmästä ja hankinta vaatii asiantuntemusta tai ammattilaisen silmää, asiakkaiden mediaani kasvoi neljään, eli myyjällä oli jo keskimääräistä isompi merkitys ostoprosessissa. Keskimäärin asiakkaat kokivat myyjän merkityksettömänä. Kuluttajien vas-

tauksista on havaittavissa, että miehet turvautuvat hieman naisia useammin myyjän apuun mielipidevaikuttajana tai asiantuntijana kuin naiset. Muu-vastaajaryhmä luottaa omaan näkemykseen naisia ja miehiä selkeästi enemmän. Vastauksia peilattiin myös koulutustaustaan. Tuloksista on havaittavissa, että peruskoulu, ylempi ammattikorkeakoulututkinto tai lisensiaatti/jatkotutkimus väitöskirja korkeimpana koulutuksena indikoi siihen, että henkilö ei koe myyjää ostotilanteessa merkityksellisenä.

Kysymyksessä seitsemän haettiin vastausta asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä. Myös tämän kysymyksen vastaukset viittaavat siihen, että myyjän toiminnalla, persoonalla tai myyjän havainnollistamilla laatuvaikutelmilla ei ollut juurikaan merkitystä. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä sen sijaan olivat faktoilla todennettu hinta- laatusuhde, tuotteeseen liittyvät ominaisuudet kuten käyttöikä, käytettävyys ja takuu vasta näiden jälkeen asiakaspalvelulla oli merkitystä.

Asiakkaan ostopäätöstä edeltäviä tiedon hakutapoja tutkittaessa pyrittiin jälleen kerran saamaan selville myyjän mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan ostamiseen. Vastauksista havaitaan, että tiedonhaku vaiheessa asiakkaan ostopäätökseen voidaan vaikuttaa enemmän kuin ostotapahtumassa itsessään. Kuluttajien kolmanneksi yleisin tiedon hakutapa oli asiointi myymälässä ja neljäntenä toimintamallina asiakkaat pyysivät tarjouksen sähköpostilla. Näissä tilanteissa huippumyyjä voi vaikuttaa omalla toiminnallaan ja laadukkaalla tarjouksella asiakkaan ostoksen toteutumiseen. Kuluttajille tehdyn tutkimuksen perusteella he toivovat huippumyyjältä kuuntelevaa ja ratkaisukeskeistä työskentelyotetta. Asiakkaat haluavat pohtia erilaisia vaihtoehtoja myyjän kanssa ja odottavat ammattilaiselta rohkeasti erilaisia vaihtoehtoja esittelevää lähestymistapaa. Kaikki nämä huippumyyjän omaksumat toimintamallit voidaan kuitenkin toteuttaa vasta, kun asiakas on myymälässä. Johtopäätöksenä tehdään, että yhtään myymälässä olevaa asiakasta ei voida päästää lähtemään ilman laadukkaan palvelun ja tarvekartoituksen toteutumista. Sähköpostilla tulevat tarjouspyynnöt tulisi vastata ensi tilassa kattavalla ja laadukkaalla vastauksella, jolla pyritään saamaan asiakas myymälään kaupan tekoon. Yritysten verkkosivustojen rakenteen ja sisällön tulisi olla käyttäjäystävällistä ja helposti skaalautuvaa, sillä 79 % asiakkaista hakee tietoa ennen myymälään tuloa tai tarjouspyyntöä nimenomaan internetistä. Teoriassakin esiin nostettujen referenssi asiakkaiden merkitys on valtava. 66 %:a asiakkaista kertoi lukevansa muiden käyttökokemuksia verkossa ennen myymälässä asiointia tai tarjouspyyntöä. Huippumyyjän pitää pyytää jokaiselta asiakkaaltaan suosituksensa rohkeasti ja häpeilemättä, näiden kokemusten kokoaminen ja kuvaavien hakusanojen käyttäminen esimerkiksi Googlen AdWordseinä palvelisivat niin yritystä, myyjää kuin asiakastakin.

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen tulee muuttumaan tulevaisuudessa, melkein joka neljäs tutkimukseen vastanneista (31 %) kertoi, että tulevaisuudessa he aikovat kuluttaa kaikessa entistä vähemmän. Myyjätkin tiedostavat sen, että kuluttaja liikkuu tulevaisuudessa entistä enemmän verkossa, on ympäristötietoisempi, kilpailu kovenee ja markkinat pirstaloituvat. Mutta mitä tämä tarkoittaa huippumyyjälle? Entistä vähemmän tulee mahdollisuuksia vaikuttaa asiakkaan ostopäätöstä ennakoivaan toimintaa ja ostopäätökseen saattikka tehdä kauppvoja, suosittelijoidenkin määrä vähenee, jos kuluttaminen kokonaisuudessaan laskee. Myyjille tehdysä tutkimuksessa kävi ilmi, että toiseksi suurin myynnin este on se, että asiakkaat eivät tee ostopäätöstä. Omiin myyntitaitoihinsa myyjät luottivat,

joten nyt jokaisen ja erityisesti huippumyyjäksi haluavan pitäisi ymmärtää, että jokainen yksittäinen asiakas- ja ostotapahtuma ovat kultaakin arvokkaampia ja toimia työssään sen mukaan, vain niin voi menestyä ja saada asiakkaat tekemään ostopäätöksiä. Kun myyjiltä kysyttiin, millaisia taitoja he haluaisivat kehittää itsessään, ilmeni, että myyjät ovat kehittämässä itseään juuri oikeaan suuntaan. Suurimmiksi kehityskohteikseen matkalla kohti huippumyyjän tittelii myyjät nimesivät ajankäytön hallinnan, asiakkaan jälkihoidon, uusasiakashankinnan, tietotekniset taidot, kielitaidon, tuotetietoutta, kaupan päättämisen ja lisämyynnin taitoja, suunnitelmallisuutta, psykologista silmää, kuuntelutaitoa ja motivaatiota.

Yksittäinen myyjä ei voi puuttua monestikaan tuotteiden tai tuotettavien palveluiden ekologisuuteen, mutta on hyvä tiedostaa, että tulevaisuudessa asiakkaat ovat vielä nykyistäkin ympäristötietoisempia ja valitsevat jatkossa ekologisempia vaihtoehtoja. Tuoteportfolion laajentaminen tai kehittäminen ympäristöystävällisemmäksi lienee vääjäämätöntä. Neljäs tulevaisuuden ostokäyttäytymisen muutos on verkko-ostaminen, joka tulee kasvamaan myös jatkossa. Kevään 2020 Covid19 pandemia on siirtänyt jo uusia isoja massoja ostamaan mitä erilaisempia kulutushyödykkeitä internetistä. Huippumyyjän on oltava valppaana oman verkkonäkyvyytensä ja siellä olevan sisällön kanssa, sillä asiakkaan liipaisinsormi herkistyy hetki hetkeltä. Tutkimuksen mukaan 13 % kuluttajista tulee ostoksille edelleen kivijalkakauppaan. Tälle asiakasryhmälle merkityksellisiä tekijöitä ovat hinta, tuotevalikoima, myymälän sijainti, myyjän toiminta, tarjous, asioiden hoitaminen jatkossa; kuten takuuta tai huolto ja paikallisuus. Kuten ostoa valmistelevien osatekijöiden kohdalla kävi ilmi, asiakas liikkuu paljon internetissä ennen myymälään saapumista, tällöin kuluttajat ovat jo tullessaan erittäin tietoisia tuotteiden hinnoista, kilpailijoista ja laadusta. Huippumyyjä huolehtii, että tuotteiden hinnat ja tarjoukset ovat kilpailukykyisiä ja että hinta on perusteltavissa asiakkaalle esimerkiksi tuotteen käytettävyyden, takuun tai ominaisuuksien avulla. Varsinkin, jos tuotteen hinta on kallis, asiakas tulee vierailemaan myymälässä tutustuakseen tuotteeseen. Myymälässä pitäisi olla nähtävissä ja testattavissa monipuolisesti erilaisia vaihtoehtoja ja valikoimaa, joiden avulla huippumyyjä voi tarvekartoittaa asiakkaan tarpeet ja vakuuttaa asiakkaan tekemään ostopäätöksen. Koko myyntiprosessi, myymälän puitteet ja valikoima ovat osa huippumyyjän onnistumista, jossa ei ole vara menettää yhtäkään myyntimahdollisuutta. Tutkimukseen vastanneista kuluttajista kertoi, että tuttu myyjä on ostopaikkaan vaikuttava tekijä ainoastaan 7,5 %:lle. Lopuille tutkittaville ostokokemus ei ole ollut niin vaikuttava, että asiakas palaisi myyjän luokse uudestaan. Tutkittaessa ostopaikan valintaan liittyviä seikkoja koulutustaustaan peilaten havaittiin, että henkilöt, joilla peruskoulu on korkein suoritettu koulutusaste arvostavat hinnan jälkeen seuraavaksi eniten myymälän sijaintia ja kolmanneksi tärkein ostopaikkaan vaikuttava tekijä oli tarjous. Ammattikoulun, ammattikorkeakoulun, YAMK- tutkinnon, sekä opiskelija statuksen omaavat valitsivat ostopaikan kokonaisjoukon yleistä linjaa noudatellen (hinta, myytävä tuote/ valikoima ja myymälän sijainti). Poikkeuksena tässä vastaajajoukossa olivat jatkotutkimuksen/ väitöskirjan/ lisensiaatin tehneet vastaajat, joille hinnan jälkeen tärkein vaikutin oli myyjän toiminta ja kolmanneksi tärkein oli myymälän sijainti. Johtopäätöksenä voidaan tehdä, että vasta korkeamman koulutuksen ja mahdollisesti paremman elintason omaavat asiakkaat ovat niitä, joihin myyjän toiminnalla voidaan vaikuttaa eniten.

10 TAPAUSTUTKIMUS, MYyntIPÄÄLLIKKÖ ANNE HUSSO, YRITYS XY OY

Tapaustutkimuksen tutkimuskysymys liittyy ominaisuuksien ymmärtämiseen ja ratkaisemiseen. Ratkaistuaan tutkimuskysymyksen tutkija ymmärtää, mistä tapaus kertoo ja havaitsee, mitä tapauksesta voi oppia. Tapaustutkimukselle ominaista on kontekstuaalisuus. Tapauksen ymmärtämisessä keskeistä on siihen liittyvän kontekstin huomioiminen. Menetelmä soveltuu ymmärtämään ilmiötä, jotka ovat vahvasti ja monisäikeisesti sidoksissa tutkittavaan kontekstiin - myös silloin kun kontekstin ja ilmiön rajat ovat epämääräiset. Benchmarking, eli esikuva-analyysi tai vertailuanalyysi on menetelmä, jossa omaa toimintaa verrataan toisten toimintaan, tyypillisesti parhaaseen vastaavaan malliin tai tapaan. Benchmarkingin keskeisin toimintamalli on toisilta oppiminen ja oman toiminnan kyseenalaistaminen. Vertailuanalyysillä voi verrata omaa toimintaa valioluokkaa edustavien organisaatioiden vastaaviin toimintoihin. Benchmarkausta käytetään tutkittaessa muun muassa yritysten tuotavuutta, laatua, työprosessien tehokkuutta, myyntiä ja työmenetelmien laatua.

Tämän tapaustutkimuksen tutkimuskysymys; Miten tutkittavan ominaisuuksia tulisi kehittää matkalla huippumyymyjäksi? Tapaustutkimuksessa peilattiin tutkimustuloksia ja teoriaa yhteen automyyntiä tekevään myyntipäällikköön. Henkilö työskentelee myyntipäällikkönä Yritys XY Oy:ssä. Yritys on ollut perustamisestaan saakka kvantitatiiviseen tutkimukseen valikoituneen X-automerkin jälleenmyyjä. Markkina-alueena on Varkauden ja Pieksämäen toimialueet. Organisaatiossa työskentelee 34 henkilöä ja heistä automyyynnissä kahdeksan. Yrityksen alueellinen markkinaosuus on ollut toistuvasti 15–19 % tasolla alueen uusien autojen myynnistä. Organisaatiossa henkilöstön sitoutuneisuus ja pysyvyys ovat korkealla tasolla. Yrityksen automyyjien työvuosien keskiarvo pelkästään tässä yrityksessä on 15- vuotta (hajonta 13), eli henkilöstöllä on mittava kokemus ja osaaminen niin merkistä kuin sen asiakkaistakin. Tutkimushenkilö aloitti organisaation palveluksessa 1.12.2015. Hän on tehnyt koko työelämänsä myyntityötä, erilaisissa asiakaskentissä ja tuotteilla. Tutkittava henkilö on työskennellyt aikaisemmin kymmenen vuotta saman merkin toisen jälleenmyyjän palveluksessa.

10.1 Tutkimuksen lähtötilanne

Lähtötilanne ja vertailu luvut ovat pereäisin vuosilta 2018 ja 2019. Vertailuluvut tarkastellaan kahdelta edelliseltä vuodelta, johtuen siitä, että vuonna 2019 myyjä keskittyi myymään yrityksen edustuksessa olevaa toista merkkiä, Y. Tarkasteluajanjaksoksi valikoitui vuoden ensimmäinen kolmannes eli 1.1.–30.4. kaikilta kolmelta vuodelta uusien autojen myyntiluvut sekä tarjoussalkun koko tarkasteltiin tältä aikaväliltä.

TAULUKKO 23. Yhden myyntipisteen myyntitavoitteet ja henkilökohtainen kolmelta edelliseltä vuodelta, aikajänne 1.1.-30.4

	Liikkeen kokonaistavoite kpl	Henkilökohtainen toteuma	Tarjoussalkun koko
2018	67 kpl	8 kpl	103 kpl/ 3 163 848 €
2019	50 kpl	17 kpl	82 kpl/ 2 389 053 €
2020	51 kpl	17 kpl	118 kpl/ 3 836 208 €

Selittävinä tekijöinä vuoden 2018 heikommalle menestykselle on osittain työnkuvan hajautuminen; tutkittava työskenteli kolmessa eri toimipisteessä, yritti hoitaa sekä yritysmyynti- että kuluttajamyyntiä, lisäksi vastuulla oli mainonta- ja markkinointi. Vuosi 2019 toi mukanaan kokonaan uuden automerkin. Työ edellisen merkin puolella käytännössä jäädytettiin ja keskittyminen ohjattiin Y-merkin toimintoihin, markkinoinninsuunnitteluun sekä toteutukseen ja esimiestyöhön. Vaikka tuotteet olivat entuudestaan myyjälle tuntemattomia, näkyy tuloksissakin keskittyminen ja systemaattisen toiminnan jälki. Vuosi 2020 oli paluu X-merkin pariin. Alku vuosi oli autoalalle yleisesti todella hillaista verrattuna edellisten vuosien aloituksiin, niin myös Yritys XY Oy:ssä koettiin kaupan hiipuvan. Maaliskuun alussa maailmalla jo alkuvuoden levinnyt Korona virus lamaannutti myös suomalaiset. Yritykset joutuivat lomauttamaan henkilöstöään ja Yritys XY:ssä lomautettiin myynnistä kolme henkilöä. Edellä esitetyn taulukon perusteella havaitaan, että Covid 19 pandemiasta huolimatta tutkittava on onnistunut myynnissään, jopa edellisvuosia paremmin. Tarjoussalkun koko on kasvanut merkittävästi ja samassa suhteessa ovat kasvaneet myös myyntituotot.

TAULUKKO 24. Myyjän asiakastytyväisyys kolmelta edelliseltä vuodelta

Vuosi	Toteutunut asiakastytyväisyys/ maksimi
2018/ 1–4 kk	10/ 10
2019/ 1–4 kk	5/ 5
2020/ 1–4 kk	8,3/ 10

Tarkasteltaessa toiminnan kehittymistä asiakastytyvyyden valossa voidaan myyjän todeta olevan asiakasarvioihin perustuen asiakaspalvelutyössään onnistunut.

10.2 Oman toiminnan analysointi

Kuten vuoden 2019 luvusta voisi päätellä, että keskittymällä työhön ja yhteen toimipisteeseen voidaan saavuttaa parempia tuloksia kuin toimintoja ja tai toimipisteitä hajauttamalla. Isossa kuvassa katsottuna tutkittavan toiminta on hyvin asiakaslähtöistä ja tähtää kestävään asiakasuhteeseen kerta- ja toistuvien kauppokäyntien kautta. Tutkittaessa toimintaa tutkittava havaitsikin, että ajankäytönhallinta on yksi myyntiprosessin isoimmista akilleenkantapäistä. Toisena kehittämiskohteena oli myynnin kasvattaminen. Vaikka tulokset edellisinä vuosinakin olivat varsin vertailukelpoiset, oli paine myynnin kasvattamiseen olemassa. Kolmantena kehittämisen osa-alueena olisi myyntiprosessin järjestelmällisempi systemointi, että tarjoussalkussa olevista tarjouksista kehkeytyisi tilauksia. Myyntiprosessin muuta vaiheet tutkittavalla on hallussa. Teorialähteiden perusteella tyypitettiin HUSon myyntityyli ratkovaksi- ja neuvottelevaksi.

10.3 Kehittämissuunnitelma

Myyntirooleille tyypillistä on yrittäjämäinen työnkuva, jossa myyjä työllistää itse itsensä ja pitää huolen, että kalenterissa on töitä. Niin myös tässä tapauksessa, työpäivät venyivät toinen toisensa perään ja aika tuntui valuvan hiekkkaan. Oli sanomattakin selvää, että tämä tuleva huippumyyjä tarvitsee ajankäytönhallinnan hiomista. Ensimmäisenä pitää pyrkiä minimoimaan multitaskaaminen. Toinen

askel ajankäytönhallintaan oli toimintojen aikatauluttaminen. Kalenteroin rutiinit kuten markkinointitehtävät, asiakastapaamiset, palaverit, prospektoinnit ja tapaamisten sopiminen viikoittaisiksi tapahtumiksi. Jokaiselle toiminnolle määriteltiin realistinen kesto, että kalenteri ei olisi mahdoton toteuttaa. Koska myyjä työskentelee myymälässä, johon asiakkaat tulevat ilman ajanvarausta ei kaikkia asiakkaan kanssa tehtäviä myyntineuvotteluita kyettä kalenteroimaan. Uusien autojen luovutukset ja yhä useammat asiakastapaamiset pyrittiin sopimaan kalenteriin mahdollisimman hyvissä ajoin etukäteen, jolloin jää myös ennakoivaltautumiselle enemmän aikaa ja ajanhallinta selkeytyy. Näissä kalenteriloteissa keskityin kalenterin mukaiseen yhteen asiaan kerrallaan ja minimoin häiriöt kuten sähköpostit, sisäiset keskustelukanavat, facebookit ja whatsappit. Varsinkin erityisen kiireisinä viikoina tein to do -listan usein viikon alkuun sekä erikseen joka päivän päätteeksi seuraavalle päivälle, jotta tiedän, että sekä minä että asiakkaani saamme yhteisistä hetkistä mahdollisimman paljon irti. Työn siirtämistä seuraavalle päivälle tai myöhäisemmälle ajankohdalle on vältettävä.

Toisena kehittämisen kohteena oli myyntien kasvattaminen. Maailmalla ja Suomessakin levinnyt Covid 19 virus ei luonut hedelmällisintä myynnin kasvattamisen alustaa. Teoriasta tuttujen Rummukaisen Ropen, Rubanovitschin ja Aallon ohjeita noudattaen omaa työn arvo nostettiin ja uhritumisen asenne heitettiin romukoppaan, sillä kuten teoriassa tuotiin jo esille tunnetilat tarttuvat ja aina vahvempi tunnetila on se, joka leimaa tilanteen. Lisämyyntiä lähdettiin mm. Ropen (2009) teoriassa korostaman CRM järjestelmän avulla hakemaan olemassa olevista asiakassuhteista ja kohdennettiin niin sanottuja kylmä soittoja asiakkaisiin, joilla oli merkki kohtainen rahoitus. Asiakkaan tilanteeseen perehdyttiin huolella ennen soittamista ja tarjous uudesta vastaavasta autosta laskettiin jo ennen asiakkaalle soittamista. Useimmissa tilanteissa lopputulos oli se, että asiakkaalle pystyttiin tarjoamaan uutta vastaavaa autoa joko samalla tai jopa pienemmällä kuukausierällä. Toisena toimenpiteenä hankittiin lista alueen yrityksistä, joilla on käytössään auto. Näistä asiakkaista iso osa oli kokonaan uusia asiakkuuksia yritykselle. Samalla kaavalla yrityksen tilanteeseen perehdyttiin käyttäen hyödyksi erilaisia tietolähteitä ja laskettiin tarjous valmiiksi. Yhteydenotossa varmistettiin, että tavoitettu henkilö on yrityksessä oikea henkilö päättämään autohankinnoista.

Kolmantena myynnin kehittämisen metodina käytettiin huollossa asioivien asiakkaiden aktiivista kontaktointia asiakastiloissa, heille tarjottiin mahdollisuutta koeajoon huollon aikana ja heräteltiin nukkuvaa ostotarvetta (Rope 2009) kertomalla muun muassa merkki kohtaisen rahoituksen houkuttelevista mahdollisuuksista. Näillä toimenpiteillä voidaan todeta olleen merkityksellinen kytkös siihen, että uusien autojen myynti paikallisesti tässä toimipisteessä oli edellisvuoden tasolla vallinneesta virus pandemiasta huolimatta. Samaan aikaan autoalalla uusien autojen kauppa putosi pahimmillaan 80 prosentilla edellisvuoden vastaavaan aikaan verattuna. Vielä vuoden alussa autoalan keskuliitto arvioi, että vuonna 2020 Suomessa rekisteröidään 116 000 uutta henkilöautoa. Pandemian aiheuttaman myynnin notkahduksen vuoksi tällä hetkellä arvioidaan päästävän 85 000 ensirekisteröintiin. X-merkin verkoston myyntejä artikkelissa kommentointi X-maahantuonnin toimitusjohtaja kertoi verkostonsa tilauksien määrän romahtaneen pahimmillaan alle puoleen normaalista tasosta. (Kauppa-lehti 30.4.2020).

Rubanovitschin ja Aallon (2012) teoriassa esittämiä neuvoja hyödynnettiin myyntiprosessin systematisoinnissa myynnin ympyrää mukaillen. Youngin esittelemää SPIN-tarvekartoitusmallia tarpeiden, ostonesteiden, päättäjien jne selvittämiseksi. Myyjälle syntyi käytännössä uudenlainen asiakkaan lähestymistatapa. Näin päästiin lopputulokseen, jossa myös ajankäytönhallinta tehostui ja kauppohenkilöstön todennäköisyys kasvoi. Käytännössä muutokset toiminnassa olivat pieniä esimerkiksi pelkän ”voisiko olla avuksi?” – kysymyksen lisäksi tai sijaan asiakkaan asioinnin motiivia pyrittiin selvittämään tarkemmin esittämällä tarkentavia- ja tai lisäkysymyksiä. Asiakkaille esitettiin entistä enemmän johdattelevia kysymyksiä ja hyödynnettiin SPIN- mallia tarvekartoituksessa.

11 POHDINTA

Huippumyyjäksi kehittymiseen ei ole oikotietä. Se vaatii kovaa ja systemaattista työtä, oman työn jatkuvaa analysointia ja kehittämistä. Työ ei lopu missään vaiheessa, koska asiakkaiden ja toimintaympäristöjen asettamat vaatimuksetkin muuttuvat jatkuvasti, mutta huippumyyjä onkin jatkuva itsensä ja osaamisensa kehittäjä. Hän haluaa pysyä huipulla!

Tällä hetkellä myyjillä, asiakkaila ja teorialähteillä on paljon näkemyseroja huippumyyjän työskentelestä ja olemuksesta. Koska asiakas on viime kädessä se, joka tekee ostopäätöksen olisi myyjien tärkeää mukauttaa omaa käytöstään ja ajattelutapaansa lähemmäksi asiakkaan näkemystä. Tutkimuksieni mukaan tulevaisuudessa korostuu erityisesti asiakkaan arvostaminen. Huippumyyjällä on aito halu auttaa asiakasta, hänen tekemisensä on tavoitteellista ja ratkaisukeskeistä. Teorialähteistäkin saatujen viitteiden perusteella myyjän on tunnistettava asiakkaan rooli ostamisessa, asiakkaan tarpeet ja mahdollisuudet tehdä ostopäätös. Tämän jälkeen myyjän on pystyttävä kommunikoimaan asiakkaalle ominaisuudet hyötyinä ja rohjettava esitellä erilaisia ratkaisuja. Kaupan päätösehdotus valmistuu huippumyyjän mielessä tarvekartoituksen aikana, jossa hän saa erilaisia kysymystekniikoita käyttäen asiakkaalta avaimet klousaamiseen. Jälkihoito ja lisämyynti vaiheessakaan huippumyyjä ei unohda asiakastaan. Hän rohkenee kysyä suosituksia asiakkailtaan, eikä pidä kynttiläänsä vakan alla sosiaalisessa mediassakaan. Myyntiprosessi ei siis ole muuttunut kuinkaan. Suurin muutos myyntiprosessissa on tapahduttava asenteessa, mikäli myyjä mielii huippumyyjäksi.

Toinen merkille pantava asia on myyjän ajankäytönhallinta. Huippumyyjän työpäivät ovat täysiä, mutta hän muistaa myös palautumisen merkityksen. Tämä harvinainen laji ei ole hiekkalaatikkokeskusteluissa mukana vaan rakentaa työyhteisöön kuulumistaan ammatillisen osaamisensa ja tukensa kautta. Hän osaa ennakkovalmistautumisen taidon ja hyödyntää myynninpyyrän mallia nopeuttaakseen asiakkaidensa ostopäätöstä. Ajankäyttö on tehokasta, suunnitelmallista, tavoitteellista ja asiakasta arvostavaa. Huippumyyjällä on enenmmän aikaa asiakkaalle.

Huippumyyjä arvostaa omaa työtään, tuotettaan, organisaatiotaan ja asiakkaitaan. Hän osaa kuunnella asiakasta aidosti ja mukauttaa toimintatyyliinsä kulloinkin asiakkaalle sopivaksi, muttei ole robotti. Kaikessa kommunikoinnissa huokuu asiakkaan arvostaminen ja halu tehdä yhteistyötä asiakkaan kanssa. Huippumyyjä pukeutuu, puhuu ja käyttäytyy joviaalisti, hän on persoonallinen olematta kuitenkaan outo. Tuotetuntemus niin omista kuin kilpailijoiden tuotteista on parasta a-luokkaa, mikäli hän ei tiedä asiaa, hän ottaa siitä selvää. Hän puhuu arvostavasti, mutta harkiten kilpailijoiden tuotteista ja nostaa omien tuotteiden mielenkiintoisimmat nyanssit esille. Asiakastutkimuksen tuloksista on pääteltävissä, että ekologisuus on yksi nyanssi, joka tulee kiinnostamaan kuluttajia jatkossa entistä enemmän. Tämä luottopakki on aktiivinen ja ratkaisukeskeinen, sitkeä kaupan vääntäjä. Hän osaa käsitellä asiakkaan kieltävätkin vastaukset ja sietää pettymyksiä, mikä tärkeintä ottaa niistä opikseen.

Teoriasta johdettuna tulevaisuuden viestinnän aikajänne lyhentyy muutamiin minuutteihin, mikä tarkoittaa sitä, että myyjien esille tuomat tietotekniset taidot, asiakassuhteen hoitaminen ja kaupan

päättäminen ainakin tulevat nousemaan huippumyyjän kehitettävien ominaisuuksien listalle. Samalla yritysten on huolehdittava verkkosivujensa helppo käytöisyydestä ja selkeydestä. Oikeaa, mielenkiintoista tietoa, asiakaskokemuksia sisältävät verkkosivut voivat nostaa todennäköisyyttä, että asiakas kiinnostuu yrityksen tarjoamista tuotteista tai palveluista. Näin yksittäisellä myyjälläkin on mahdollisuus päästä jo aiakaisemmin mukaan asiakkaan ostoprosessiin.

Huippumyyjä tarvitsee toimintansa ja itsetuntonsa kehittämiseksi ympärilleen yhteen hiileen puhaltavan organisaation ja toimivat mittarit. Mittareiden on kyettävä palvelemaan tarkoitustaan. Huippumyyjän kannalta tavoiteasetantaan pääseminen on oltava realistista, mutta ei liian helppoa. Silloin huippumyyjä kokee mielihyvää ja se vyöryy niin työyhteisöön, asiakkaisiin, yrityksen tulokseen kuin seuraaviin asiakaskohtaamisiinkin.

Kolmas huomion arvoinen seikka on, että huippumyyjä ymmärtää koko yrityksen kassavirran kasvattamisen merkityksen. Hän ei pelaa ainoastaan omaan pussiinsa, vaan tarjoaa asiakkailleen aktiivisesti lisä- ja oheispalveluita.

Neljäntenä havaintona huippumyyjälle kuuluvista ominaisuuksista on uusasiakashankinta. Huippumyyjällä on koko ajan selvillä, mistä hän voi löytää uusia asiakkaita itselleen. Tämä ketterä tiimipeelaaja hyödyntää erilaiset soittolistat, liidi generaattorit, verkoston tuomat mahdollisuudet ja liikkuu kuin kalavedessä silmät avoimena uusille asiakkaille.

.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- BACK, Joakim, 2015. Celectus. Lean myyntityössä. [Viitattu 19.5.2020] Saatavissa: <http://www.celectus.com/blogi/lean-myyntityossa/>
- BERGSTRÖM, Seija & LEPPÄNEN, Arja 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy
- CASTLEBERRY, Stephen B & TANNER, John F, 2013. Selling, building partnerships. McGraw-Hill Education
- DAFFY, Chris 2019. Creating customer loyalty: build lasting loyalty using customer experience management. E-kirja. Kogan Page 2019.
- FORSYTH, Patrick 2009. 100 great sales ideas, Marshall Cavendish Business
- HANKI, Jussi, 2015. ADVANCED B-TO-B verkkosivusto [Viitattu 23.5.2020] Saatavissa: <https://www.advanceb2b.com/fi/blog/ostoprosessin-viisi-vaihetta>
- HARMA, Olli 2017. Myyntitykki kertoo, 50 huippumyyjän paljastukset, Alma Talent
- HEIKKILÄ, Tarja. Kvantitatiivinen tutkimus. [Viitattu 15.5.2020] Saatavissa: <http://www.tilastollinen-tutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- HEIKKILÄ, Tarja, 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- HIRSIJÄRVI, Sirkka, REMES Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy
- JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO 2009. [Viitattu 15.5.2020] Saatavissa: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurs-sit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf
- JÄRVINEN, Pekka, RANTALA, Jukka ja RUOTSALAINEN, Petri, 2014. Johda suoritusta. Helsinki: Talentum.
- KARLÖF, Bengt. & HELIN LÖVINGSSON, Fredrik, 2004. Johtamisen näkökulmat, peruskäsitteitä ja -malleja. Helsinki: Edita.
- KAUPPALEHTI 30.4.2020. Juha Salonen. [Viitattu 16.5.2020]
- KORTELAINEEN, Mika J & KYRÖ Jari, 2015. Myynnin ammattilaisena. Helsinki Edita publishing Oy

KvaliMOTV. [Viitattu 15.5.2020] Saatavissa: https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaope-tus/kvali/L5_4.html

LAINEN, Kalle. 2015. Myynti on rikki. Helsinki: Talentum Pro.

MIETTINEN, Tuija & JÄRVI Mirka, 2011. Mää on myyjä, mikäs sää oot? – myynnin ja markkinoinnin työkirja. Tampereen Yliopistokirjapaino, Savonia-ammattikorkeakoulu

METSÄMUURONEN, Jari, 2008. Monimuuttujamenetelmien perusteet (2. korj. p.ed.). Helsinki: International Methelp

MMA Verkkojulkaisu, Oili Valkkila 17.9.2018. [Viitattu 2019-12-03] Saatavissa: <https://lehti.mma.fi/tyo-ura/laakkeita-myyntin-hairioihin>

MMA verkkojulkaisu, 24.01.2016. [Viitattu 2019-12-03] Saatavissa: <https://opiskelija.mma.fi/huippu-myyntin-ominaisuudet>

MMA verkkojulkaisu, 9.10.2017. [Viitattu 20.5.2020] Saatavissa: <https://www.mma.fi/resurssipula-ja-ajankaytto-haastavat-myyntia>

MODIG, Niklas ja ÅHLSTRÖM, Pär. 2013. Tätä on LEAN- ratkaisu tehokkuusparadoksiin. Tukholma, Rheologica publishing.

NIEMINEN, Timo ja Tomperi Sari, 2008. Myynnin johtamisen uusi aika, Porvoo, WS Bookwell Oy

NISSILÄ, Tapio, 2013. Lean Sales - More sales with less selling. Talent Vectia. Espoo.

PARVINEN, Petri, 2016. Myyntipsykologia. Tanska, Docendo Oy

ROPE, Timo 2009. Perusmyyjästä supermyyjäksi. Keuruu, Otavan kirjapaino

RUBANOVITSCH, Mika ja AALTO, Elina 2012. Myy enemmän – myy paremmin. Saarijärvi. Saarijärven Offset Oy, Johtajatiimi

RUMMUKAINEN, Tuija 2015. Huippumyyjä. Tositarinoita myynnin huipulta, Eura Print

RUMMUKAINEN, Tuija, 2018. Huippumyyjän ominaisuudet. Seminaari. Talkoot100+ 6.3.2018. Tiedekeskus Heureka. Vantaa

SCHEIBACH, Michael, 2015. Omnichannel banking. [Viitattu 13.5.2020] Saatavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.savonia.fi/docview/1703933688/?pq-origsite=primo>

UIOWA EDU [Viitattu 16.5.2020] Saatavissa: https://teach.its.uiowa.edu/sites/teach.its.uiowa.edu/files/docs/docs/David_Kolbs_Learning_Cycle_ed.pdf

VAUHTIA MYYNTIIN [Viitattu 15.5.2020] Saatavissa: <https://vauhtiamyyntiin.wordpress.com/myyntikeskustelu-myyjan-nakokulmasta/tarvekartoitus/>

VIROLAINEN, Ilkka & VIROLAINEN, Harri 2016. Mielen voima työssä. Helsinki: Viisas elämä Oy

VUORIO, Pauli 2011. Menesty Myyjänä. Mistä on hyvät myyjät tehty? HansaBook

VUORIO, Pauli 2008. Myyntitaidon käsikirja. Gummerrus kirjapaino

TOIVONEN, Sami, 2018. Huippumyyjän kalenteri- keskity asiakkaaseen, minimoi kaikki muu. [Viitattu 24.5.2020] Saatavissa: <https://www.vainu.com/fi/blogi/huippumyyjan-kalenteri/>

TOIVONEN, Sami, 2017. Huippumyyjäksi kuudessa kuukaudessa [Viitattu 19.5.2020] Saatavissa: <https://www.vainu.com/fi/blogi/huippumyyjaksi-kuudessa-kuukaudessa/>

X-automerkin kotisivut [viitattu 2.5.2020]

YOUNG, Richard. 2014. 'Why Questions Matter in Selling – A Synopsis of SPIN Selling'. Sales Pop - Purveyors of Prosperity. 11.2.2014. [Viitattu 14.5.2020]. Saatavissa: <https://salespop.net/sales-management/why-questions-matter-in-selling-a-synopsis-of-spin-selling/>

YURCAN, Bryan. 2013. The future of multichannel banking. [Viitattu 13.5.2020] Saatavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.savonia.fi/docview/1314477363?pq-origsite=primo>

LIITE 1. MYYJIEN KVANTITATIIVINEN TUTKIMUSLOMAKE

Kvantitatiivinen haastattelututkimus MYYJILLE

Tausta

1. Ikä _____ vuotta
2. Myynnin kokemus vuosina _____ vuotta
3. Sukupuoli Nainen Mies

Motivaatio

3. Minua motivoi sinua myynnissä valitse kolme motivaatiosi lähdeä tärkeysjärjestyksessä?
Raha Ratkaisun löytyminen asiakkaalle Etenemismahdollisuudet Erikoisvapaudet
Asiakkaiden kanssa työskentely Helppo työ Tuotteet, joita edustan Maine
Työn tuoma mielihyvä Optimistisuuteni Jokin muu, mikä? _____
4. Millaiset asiat ajavat sinua eteenpäin? Valitse vaihtoehtoista tärkeysjärjestyksessä kolme.

Provisiopalkka Kilpailut Maine Asiakaspalautteet Etenemismahdollisuus
Työyhteisön arvostus Kunnianhimo Tavoiteasetanta Työyhteisön tiimihenki

5. Miten sisäisesti motivoituneita hetkiä voi työssä lisätä? Toisin sanoen mikä luo työhösi draivia?

6. Miten palkkaksesi muodostuu?

Provisio Pohja+provisio Kiinteä kuukausipalkka Kiinteä kuukausipalkka+ bonus

7. Tutkin palkan vaikutusta työmotivaatioon. Miten koet palkan vaikuttavan työhösi?

Pitkällä aikavälillä vaikuttaa Lyhyellä aikavälillä vaikuttaa Hetkittäin vaikuttaa
Määrävin tekijä Motivaattori Ei merkittävää vaikutusta motivaation lisäämiseen

8. Mieti työhösi liittyviä todellisia onnistumisen hetkiäsi. Milloin olet kokenut onnistuneesi?

Kova katteinen kauppa Uusi kanta-asiakas Asiakassuosittelun kautta tullut uusi asiakas
Jokainen yksittäinen kauppa Kauppa kaikilla lisäpalveluilla Myyntikilpailun voitto
Iso tilaus (useampi auto) Oman suoritustason nostaminen Koulutuksen läpäisy
Miten käsittelet tilanteet, joissa ei syntynytkään kauppaa?
Analysoin tilanteet Tekevälle sattuu, nokka kohti uutta Käymme ne läpi tiimissä
En pura tilanteita Yrityksessämme on CRM järjestelmään kytketty toimintamalli

9. Millaiseksi koet työsi, valitse yksi väittämistä, joka kuvaa parhaiten suhtautumistasi

Velvollisuudeksi Tavaksi saada palkkaa Tavaksi menestyä Innostuksen lähteenä
Mahdollisuutena tehdä jotain arvokasta Elämän rytmittäjänä Välttämättömyytenä

Kehityskaari

10. Mitkä asiat ovat auttaneet sinua kehittymään myyjänä? Valitse kolme eniten kehitystäsi

Sisäinen motivaatio Esimieheni tuki ja palaute Konkari myyjän esimerkki Koulutus
 Luen paljon myyntikirjallisuutta/ psykologiaa Analysoin toimintaani jatkuvasti
 Olen kehittynyt kokeilemalla erilaisia toimintamalleja Asiakaspalautteet
 Esimiehen palaute Kannustava palkkaus Kilpailuvietti

11. Kun mietit asiakaskohtaamistasi, kuinka paljon käytät aikaa seuraaviin kaupan rakentamisen elementteihin? Kokonaisaika on 100%, jaa ajankäyttösi prosentteja käyttäen seuraaviin osaluokkiin:

Luottamuksen rakentaminen _____ %
 Kattava tarvekartoitus _____ %
 Hyötyjen esittely _____ %
 Kaupan päättäminen _____ %
 Jälkihoito _____ %

12. Mitkä asiat estävät myyntiäsi? Valitse kolme vastausvaihtoehtoa.

Ajanpuute Talouden heikko yleistilanne Työilmapiiri Minulla ei ole myynninesteitä
 Työkaverit vievät kaupat nenän edestä Veropäätökset Olen itse suurin este
 Tuotteiden heikko saatavuus Muut minulle määritellyt työtehtävät Heikkolaatuinen CRM
 Omat myyntitaidot Asiakkaat eivät tee päätöstä Liika kilpailu oman merkin sisällä
 Yrityksemme sisäinen kilpailu asiakkaista Markkinoiden pirstaleisuus, liian monta merkkiä

13. Miten suhtaudut koulutuksiin (muu kuin tuotekoulutus)

Ajan hukkaa Oppisin asian itsekin Olen mukana Olen ikuinen oppija
 Kiva päivä poissa työpaikalta Hakeudun aktiivisesti koulutuksiin

13. Arvioi asteikolla 1-5 seuraava väittämä. 1= täysin eri mieltä 5= täysin samaa mieltä. Koen kuuluvani työyhteisöön (lähde Draivi s. 61-62)

1 2 3 4 5

14. Arvioi asteikolla 1-5 seuraava väittämä. 1= täysin eri mieltä 5= täysin samaa mieltä. Tuen toiminnallani vahvasti työkavereiden hyvinvointia.

1 2 3 4 5

15. Arvioi asteikolla 1-5 seuraava väittämä. 1= täysin eri mieltä 5= täysin samaa mieltä. Olen työyhteisön positiivinen voimavara.

1 2 3 4 5

Tavoitteellisuus

16. Miten hyvin teidät tavoitteesi?

Kyllä talon johto kertoo ne aina vuoden alussa Ei kaupat suunnittelemalla tule
 Meillä seurataan tavoitteita ja ohjataan säännöllisesti toimintaa Kyllä, mutta ne ei kiinnosta
 Kyllä, saamme tavoitteet, joita itse nostan vielä korkeammaksi

17. Miten suunnittelet ajankäyttöäsi työssäsi?

Suunnittelen, mutta usein suunnitelma ei toteudu
 Suunnittelen ja toteutan suunnitelmaani
 Suunnittelen, toteutan ja ilman ajankäytönsuunnitelmaa kokisin työni kaaokseksi
 Suunnitelmaa on mahdoton tehdä, kun asiakkaat tulevat milloin lystäävät
 En koe tarvitsevani ajankäytön suunnitelmaa

18. Kuinka monta asiakastapaamista sinulla on viikossa

1-3	4-6	7-9	10-13	14-16	17-19	20-22	23-25
26-29	30-35	36-40	40-45	46-50	50-70	yli 70	

Myyntitapahtuma

19. Valmistaudutko asiakastapaamisiin?

Ei ole tarpeen
 Tiedän, kuka asiakkaistani on tulossa huoltoon/ luokseni
 Kartoitan asiakkaan taustatiedot huolellisesti etukäteen
 Käytän systemaattisesti järjestelmiä hyödykseni
 Työnkuvani ei mahdollista minulle ennakkovalmistautumista
 Yrityksessämme on ohjeistus valmistautumista varten ja sitä noudatetaan systemaattisesti
 Haen aktiivisesti uusia asiakkaita etsimällä tietoa potentiaalisista asiakkaista

20. Tarjoatko aktiivisesti lisäpalveluita/ tuotteita asiakkaillesi?

Kaikille	90-80% asiakkaista	70-60% asiakkaista
50-40% asiakkaista	30-20% asiakkaista	alle 20% asiakkaista

21. Miksi et tarjoa seuraavia lisäpalveluita/ tuotteita asiakkaallesi

a) Merkkikohtainenenvakuutus

En usko, että asiakas vaihtaa vakuutusyhtiötä Se on kalliimpi kuin asiakkaan vakuutusyhtiö
 Sitä on hankala selittää Koen sen tuputtamiseksi Laskuria on hankala käyttää
 En usko iste tuotteen palvelevan asiakastani En koe saavani siitä mitään hyötyä itselleni

b) Huolenpitosopimus

En koe saavani siitä mitään hyötyä itselleni Se on kallis asiakkaalle Sitä on hankala selittää
 Laskuri on hankala käyttää En usko itse tuotteen palvelevan asiakasta
 Koen sen tuputtamiseksi Tiedän, että asiakkaani maksavat huollon mieluummin käydessään

c) Merkkikohtainen rahoitus

En usko, että hän tarvitsee rahoitusta Se on hankala selittää
 Koen sen tuputtamiseksi En usko tuotteen palvelevan asiakastani
 Laskuri on hankala käyttää

22. Miten reagoit asiakkaan EI:hin?

Ymmärrän kerrasta En luovuta, vaan haluan tietää todellisen syyn kieltäytymiselle
 Jatkan, kuin en olisi kuullutkaan vastalauseita Sanovatko asiakkaat joskus EI?

23. Mitä seuraavista vaikutustavoista käytät asiakaskohtaamisessa? Valitse viisi eniten käyttämäsi vaikutusmekanismia.

Puhun itse Puheen mukautus asiakkaan mukaan (rytmi, äänenkorkeus, ilmaisut)
 Havainnollistaminen Innostunut asenne Asiantuntija asenne
 Kuuntelu Kyselen aktiivisesti Kehonkieli Mieliävaikuttaminen
 Asiakkaan aistien osallistaminen (tunto-, kuulo, haju- ja näköaisti)
 Vertaistaminen (Monet asiakkaani arvostavat,,,) Erilaiset tutkimustulokset ja faktat
 Laitan asiakkaani aistimaan tunto-, näkö-, haju- ja kuuloaisteillaan

24. Mihin kiinnität huomiota asiakkaan viestinnässä?

Tulevaisuus

25. Koetko halua kehittää osaamistasi koulutusten kautta?

Kyllä, koulutan itseäni aktiivisesti En koe tarpeelliseksi
 Olisin valmis kouluttautumaan, mutta työnantajani ei mahdollista opiskelua
 Kyllä, mutta minulla ei ole siihen aikaa.
 Kyllä, mutta en tiedä mihin tarvitsisin lääppöä
 Voin lähteä koulutukseen, mutta koen turhautumista niissä/ niistä
 Olen haaveillut kouluttautumisesta, mutta minua estää kouluttautumasta _____

26. Mistä onnistunut koulutuskokonaisuus mielestäsi muodostuu? Voit valita listasta useamman vaihtoehdon.

Ennakkotehtävistä Ryhmätyöskentelystä Aktiivisista keskusteluista
 Verkossa suoritettavista tehtävistä Omaan työhön sovellettavista tehtävistä
 Omaan työhön liittyvistä käytännönharjoitteista Loppukokeesta
 Toiminnallisista harjoituksista/ simulaatioista ryhmässä
 Pohdiskelevista essee tehtävistä Laskentaharjoituksista
 Mielenharjoituksista Teorialähteiden lukemisesta

27. Kouluttaudun mieluiten

Yksin Ryhmässä Verkossa opiskellen Lähiopetuksessa
 Monimuoto-opintoina (sis yksilö- ja ryhmätehtäviä, verkko-opintoja ja lähiopetusta)
 Monimuoto-opintoina (sis yksilötehtäviä, lähiopetusta ja verkko-opintoja)
 Monimuoto-opintoina (sis ryhmätehtäviä, lähiopetusta ja verkko-opiskelua)

28. Mielestäni koulutuksien tulisi sijoittua useinmiten

Arkipäiville klo 8-16 Arkipäiville klo 16 jälkeen
 Viikonloppuille klo 8-16 Viikonloppuille klo 16 jälkeen

29. Minulle mielekäs oppimisympäristö on

Oma koti Työpaikka Koulutus/ kurssikeskus
 Kylpylä/ vastaava oheistoiminnallinen ympäristö
 Luonnonlähellä Koulutukseen liittyvä autenttinen ympäristö

30. Mitkä ovat mielestäsi myyntityön haasteet seuraavan viiden vuoden aikana?

31. Huippumyyjälle on kirjallisuudessa määritelty kymmenittäin ominaisuuksia, listaa tärkeysjärjestyksessä mielestäsi kymmenen tärkeintä huippu myyjän ominaisuutta
- Ahkerä Ajankäyttö hallussa Aktiivinen Aloitekykyinen Asiakasta arvostava
 Arvostelukykyinen Oikea asenne Etäinen Huolellinen Hyvä kuuntelija
 Hyvä tuotetieto Asiakas suhteita hoitava (muistaa asiakkaan juhlapäivät jne)
 Joustava Kaupan päättämisen taito Hoitaa asiakas suhdetta myös kaupan jälkeen
 Kilapiluvietti Kunnianhimo Tekee lisämyyntiä; erilaiset tuotteet, palvelut ja asiakasedut
 Looginen Luotettava Motivoitunut Mukava henkilönä Myyntitaitoinen
 Oivaltava Paineensietokykyinen Palvelusuuntautunut Persoonallinen
 Pettymysten sietokyky Positiivinen elämänasenne Psykologinen silmä
 Päättäväinen Ratkaisukeskeinen Rehellinen Riittävän itsetietoinen
 Siisti olemukseltaan Sosiaalinen luonne Suunnitelmallinen Systemaattinen
 Taitava Tarmokas Tavoitteellinen Tekee jatkuvasti uusasikashankintaa
 Täsmällinen Tiedostaa nykytrendit Utelias Vaatimaton Vakuuttava
 Vastuuntuntoinen Verbaalisesti lahjakas Yleissivistyksen omaava

32. Mitkä alla olevista ominaisuuksista tulevat korostumaan seuraavan viiden vuoden aikana?
 Valitse mielestäsi viisi tärkeintä ominaisuutta

Ahkeruus Ajankäytön hallinta Aktiivisuus Aloitekykyisyys Asiakkaan arvostaminen
 Aloitekyky Arvostelukyky Asenne Huolellisuus Kuuntelutaito Yleissivistys
 Tuotetieto Asiakassuhteiden hoitaminen (muistaa asiakkaan juhlapäivät jne)
 Joustavuus Kaupan päättämisen taidot Täsmällisyys Trenditietoisuus
 Kilapiluvietti Kunnianhimo Lisämyynti; erilaiset tuotteet, palvelut ja asiakasedut
 Luotettavuus Motivaatio Myyntitaito Mukava persoona Verbaalisesti taidot
 Oivaltavuus Paineensietokyky Palvelusuuntautuminen Persoonallisuus Vakuuttavuus
 Pettymysten sietokyky Positiivinen elämänasenne Psykologinen silmä Vastuuntunto
 Päättäväisyys Ratkaisukeskeisyys Rehellisyys Hyvä itsetunto Vaatimattomuus
 Siisti olemus Sosiaalinen luonne Suunnitelmallisuus Systemaattisuus Uteliasuus
 Tarmokkuus Tavoitteellisuus Uusasikashankintaa
 Hoitaa asiakassuhteen hoitaminen myös kaupan jälkeen Kielitaito Tietotekniset taidot
 Vaikuttavuuden taito

33. Mitä ominaisuuksia haluaisit/ kokisit hyödylliseksi kehittää itsessäsi? Valitse 1-3 kehityskohdetta

Ajankäytön hallintaa Asennetta Huolellisuutta Kuuntelutaitoa
 Tuotetietoutta Kaupan päättämisen taitoa Asiakkaan jälkihoitamista
 Lisämyynnintaitoa; erilaiset tuotteet, palvelut ja asiakasedut
 Motivaatiota Myyntitaitoa Paineensietokykyä Palvelusuuntautumista
 Pettymysten sietokykyä Positiivisempaa elämänasennetta Psykologista silmää
 Ratkaisukeskeisyyttä Itsetuntoa Suunnitelmallisuutta Systemaattisuutta
 Tavoitteellisuutta Uusasiakashankintaa Täsmällisyyttä Vakuuttavuutta
 Trenditietoisuutta/tulevaisuuden ennustamista Verbaalisia taitoja
 Yleisivistystä Vaikuttavuuden taitoja Tietoteknisiä taitoja Kielitaitoa

34. Millainen on huippumyyjä? Valitse alla esitellyistä ominaisuuksista viisi mielestäsi eniten huippumyyjää kuvaavaa vaihtoehtoa

Tunnistaa erilaisia ostosignaaleja asiakkaassa ja pyrkii aktiivisesti päättämään kaupan
 Kohtaa kaikki asiakkaat ennakkoluulottomasti ja asiallisesti. Hän pystyy keskustelamaan epämiellyttävistä asioista ja epämiellyttävissä tilanteissa säilyttäen ammattimaisuutensa
 Hän ymmärtää, että asiakas voi saada sivutuotteen avulla enemmän hyötyä päätuotteesta ja osaa aktiivisesti ja asiakkaan hyötyä edellä tarjota niitä
 Hän tuntee myymänsä tuotteet ja niiden kilpailijat hyvin. Hän on valmis ottamaan selvää asioista, joista ei tiedä
 Hän suhtautuu positiivisesti työhönsä ja pyrkii kehittämään itseään, työyhteisöön ja asiakkuuksiaan
 Hän käyttää aikansa tehokkaasti asiakkaaseen, mutta osaa myös rajata vapaa-aikansa ja palautua
 Hän osaa ja uskaltaa esitellä asiakkaalle erilaisia vaihtoehtoja tehden kattavan tarvekartoituksen, hän osaa kertoa ominaisuudet asiakkaalle koituvana hyötynä
 Hän tuntee markkinat sekä trendit ja niiden kehityksen ja pystyy hankkimaan uusia asiakkaita trenditiedon pohjalta
 Hän pukeutuu ja käyttäytyy ammattiinsa sopivalla tavalla. Hän on helposti lähestyttävä kehonkielensä ja olemuksensa vuoksi

LIITE 2. ASIAKKAILLE TEHTY KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS

Asiakaskysely, millainen on huippumyyjä ja tulevaisuus

1. Olen *

- ☐ nainen ☐ mies ☐ muu

2. Ikä *

- ☐ 17-25 vuotta ☐ 26-35 vuotta ☐ 36-45 vuotta
☐ 46-55 vuotta ☐ 56-65 vuotta ☐ yli 65 vuotta

3. Koulutustausta (valitse korkein koulutusasteesi) *

- ☐ Peruskoulu
☐ Ammattikoulu/ ammattiopisto
☐ Ammattikorkeakoulu
☐ Ylempi ammattikorkeakoulu
☐ Yliopisto
☐ Jatkotutkinto/ lisensiaatti/ väitöskirja
☐ Olen vielä opiskelija

4. Valitessanne ostopaikkaa, millaiset asiat merkitsevät? Valitse vaihtoehtoista kolme vaikuttavinta tekijää. *

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Tuttu myyjä | <input type="checkbox"/> Asioiden hoitaminen jatkossa (takuu/ huolto) |
| <input type="checkbox"/> Oheistuotteet | <input type="checkbox"/> Myyjän toiminta |
| <input type="checkbox"/> Ostan mieluiten netistä | <input type="checkbox"/> Kanta-asiakasohjelma |
| <input type="checkbox"/> Myymälän sijainti | <input type="checkbox"/> Myytävä tuote/ valikoima |
| <input type="checkbox"/> Hintaa | <input type="checkbox"/> Muiden ihmisten mielipide (hyvä palaute/ suosittelu) |
| <input type="checkbox"/> Tarjous | <input type="checkbox"/> Jäsen- tai liittoalennukset |
| <input type="checkbox"/> Paikallisuus | <input type="checkbox"/> Tarjous |
| <input type="checkbox"/> Jokin muu, mikä? | |

5. Miten ostokäyttäytymisesi tulee muuttumaan seuraavan viiden vuoden sisään? Valitse vaihtoehtoista mielestäsi tärkein muutos. *

- ☐ Ostamisen sijaan käytän leasing- ja osamaksurahoitusta
☐ Ekologisuuden merkitys lisääntyy
☐ Ostokäyttäytymiseni ei muutu kuinkaan.
☐ Pyrin kuluttamaan kaikessa vähemmän
☐ Suosin omavaraisuutta
☐ Kivijalkakaupassa asioiminen ja palvelu nousevat arvoissani
☐ Ostan enemmän verkosta

6. Olet hankkimassa yli 10 000€:n tuotetta/ palvelua, miten toimit ennen ostopäätöstä? Voit valita vaihtoehtoista viisi tyypillisintä toimintamalliasi *

- ☐ Keskustelen aiheesta tuttavieni kanssa
- ☐ En tee koskaan päätöstä yksin, kun kyse on isosta hankinnasta
- ☐ Vierailen palvelupisteessä ja pyydän tarjouksen henkilökohtaisesti useammalta toimittajalta
- ☐ Vertailen keskenään kilpailevia vaihtoehtoja netissä
- ☐ Käyn tutustumassa tuotteeseen/ palveluun myymälässä
- ☐ Luen alan lehdistä tietoa ja vertailuja
- ☐ Pyydän tarjouksen useammalta toimittajalta sähköpostilla
- ☐ Perustelen itselleni tuotteen/ palvelun tarpeellisuuden ja teen itsenäisen hankintapäätöksen.
- ☐ Haen vahvistusta hankintapäätökselle lähipiiristäni
- ☐ Luen netistä toisten käyttökokemuksia

7. Olet hankkimassa yli 10 000€:n tuotetta. Mitkä ovat kolme isointa yksittäistä ostopäätökseesi vaikuttavaa tekijää. *

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Halvin tarjous | <input type="checkbox"/> Faktoilla todennettu hinta-laatusuhde |
| <input type="checkbox"/> Tuotteen takuu | <input type="checkbox"/> Myyjän havainnollistama laatuvaikutelma |
| <input type="checkbox"/> Asiakaspalvelu | <input type="checkbox"/> Myyjän myyntitaidot tai persoona |
| <input type="checkbox"/> Lähipiirin mielipide | <input type="checkbox"/> Tuotteen huoltaminen on edullisempaa kuin kilpailijoiden |
| <input type="checkbox"/> Tuotteen nopea saatavuus | <input type="checkbox"/> Tuotteen kustomointi mahdollisuus |
| <input type="checkbox"/> Tuotteen jälleenmyyntiarvo | <input type="checkbox"/> Tuotteen edulliset käyttökustannukset |
| <input type="checkbox"/> Tuotteen käytettävyyys | <input type="checkbox"/> Tuotteen käyttöikä |
| <input type="checkbox"/> Ostamisen vaivattomuus | <input type="checkbox"/> Hyvät arvostelut verkossa |
| <input type="checkbox"/> Myymälän arvostelut verkossa | <input type="checkbox"/> Tuttavien käyttökokemukset tuotteesta |
| <input type="checkbox"/> Tuttavieni ostokokemus myymälässä | <input type="checkbox"/> Oma kokemus merkistä/ tuotteesta |
| <input type="checkbox"/> Jokin muu | |

8. Valitse liukukytkimellä 1= eri mieltä 5= samaa mieltä, vastausvaihtoehtona myös "Ei koske minua"

Väittämä: Myyjän vaikutus hankintapäätöksessä on merkityksellinen, kun kyseessä on yli 1 000€:n *

1

☐ Ei koske minua

9. Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun kyseessä on tuote, joka tarvitsee huoltoa esimerkiksi auto. *

1

☐ En tiedä

10. Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun kyseessä on ensimmäinen hankintani tässä tuoteryhmässä *

1 ☐ En tiedä

11. Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun hankin tuotteen, johon tarvitsen ammattilaisen silmää esimerkiksi kodin sisustus tai hääpuku *

1 ☐ En tiedä

12. Myyjän vaikutus hankintapäätökseeni on merkityksellinen, kun teen mitätähansa hankintapäätöstä *

1 ☐ En tiedä

13. Millaista viestintää toivot myyntihenkilöltä? Voit valita enintään kolme vaihtoehtoa.

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Kasvokkaine tapahtuvaa palvelua kotonani/ valitsemassani paikassa | <input type="checkbox"/> Tuttavallista |
| <input type="checkbox"/> Chat tai muu pikaviesti | <input type="checkbox"/> Puhelinkontaktia |
| <input type="checkbox"/> Proaktiivista | <input type="checkbox"/> Henkilökohtaista |
| <input type="checkbox"/> Vaihtoehtoja kanssani pohdiskelevaa | <input type="checkbox"/> Arvostan nopeaa tavoitettavuutta |
| <input type="checkbox"/> Keskustelevaa | <input type="checkbox"/> Sähköposti toimii mielestäni parhaana viestimenä |
| <input type="checkbox"/> Kasvokkain toteutettua palvelu myymälässä | <input type="checkbox"/> Rohkaisevaa |
| <input type="checkbox"/> Rohkeasti vaihtoehtoja ehdottavaa | <input type="checkbox"/> Kuuntelevaa ja ratkaisukeskeistä |

14. Miten huippumyyjä toimii mielestäsi? Valitse kuvailluista vaihtoehtoista kolme eniten arvostamaasi myyjän toiminnan kuvausta. *

- ☐ Hän pukeutuu ja käyttäytyy ammattiinsa sopivalla tavalla. Hän on helposti lähestyttävä kehonkielensä ja olemuksensa vuoksi.
- ☐ Hän tuntee markkinat sekä trendit ja niiden kehityksen. Hän pystyy hankkimaan uusia asiakkaita trenditietojen pohjalta.
- ☐ Hän suhtautuu positiivisesti työhönsä ja pyrkii kehittämään itseään, työyhteisöään ja asiakkuuksiaan.
- ☐ Hän tuntee myymänsä tuotteet ja niiden kilpailijat hyvin. Hän on valmis ottamaan selvää asioista, joista ei tiedä.
- ☐ Hän osaa ja uskalttaa esitellä asiakkaalle erilaisia vaihtoehtoja, tehden kattavan tarvekartoituksen, hän osaa kertoa ominaisuudet asiakkaalle koituvana hyötynä.
- ☐ Hän ymmärtää, että asiakas voi saada sivutuotteen avulla enemmän hyötyä päätuotteesta ja osaa aktiivisesti ja asiakkaanhyötyä edell tarjota niitä.
- ☐ Tunnistaa erilaisia ostosignaaleja asiakkaassa ja pyrkii aktiivisesti päättämään kaupan.
- ☐ Hän käyttää aikansa tehokkaasti asiakkaaseen, mutta osaa myös rajata vapaa-aikansa ja palautua.
- ☐ Kohtaa kaikki asiakkaat ennakoluulottomasti ja asiallisesti. Hän pystyy keskustelemaan epämuikavistakin asioista epämuikavissa tilanteissa säilyttäen ammattimaisuutensa

15. Valitse seuraavasti ominaisuuksista viisi huippumyyjän ominaisuutta, jotka korostuvat mielestäsi seuraavan viiden vuoden aikana.

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Ahkeruus | <input type="checkbox"/> Ajankäytön hallinta |
| <input type="checkbox"/> Aktiivisuus | <input type="checkbox"/> Aloitekykyisyys |
| <input type="checkbox"/> Asiakkaan arvostaminen | <input type="checkbox"/> Arvostelukyky |
| <input type="checkbox"/> Asenne | <input type="checkbox"/> Etäinen |
| <input type="checkbox"/> Huolellisuus | <input type="checkbox"/> Kuuntelutaito |
| <input type="checkbox"/> Tuotetietous | <input type="checkbox"/> Asiakassuhdetta hoitava |
| <input type="checkbox"/> Joustavuus | <input type="checkbox"/> Kaupan päättämisen taito |
| <input type="checkbox"/> Kilpailuvietti | <input type="checkbox"/> Kunnianhimo |
| <input type="checkbox"/> Lisämyynnin tekeminen | <input type="checkbox"/> Loogisuus |
| <input type="checkbox"/> Luotettavuus | <input type="checkbox"/> Motivaatio |
| <input type="checkbox"/> Mukava persoona | <input type="checkbox"/> Myyntitaito |
| <input type="checkbox"/> Oivaltava | <input type="checkbox"/> Paineensietokyky |
| <input type="checkbox"/> Palvelysuuntautuminen | <input type="checkbox"/> Persoonallisuus |
| <input type="checkbox"/> Pettymyksen sietokyky | <input type="checkbox"/> Positiivinen elämänsenne |
| <input type="checkbox"/> Psykologinen silmä | <input type="checkbox"/> Päättäväisyys |
| <input type="checkbox"/> Ratkaisukeskeisyys | <input type="checkbox"/> Rehellisyys |
| <input type="checkbox"/> Itsetietoisuus | <input type="checkbox"/> Siisti olemus |
| <input type="checkbox"/> Sosiaalisuus | <input type="checkbox"/> Suunnitelmallisuus |
| <input type="checkbox"/> Systemaattisuus | <input type="checkbox"/> Tarmokas |
| <input type="checkbox"/> Tavoitteellinen | <input type="checkbox"/> Uusasiakashankinta |
| <input type="checkbox"/> Täsmällisyys | <input type="checkbox"/> Tiedostaa trendit |
| <input type="checkbox"/> Utelias | <input type="checkbox"/> Vaatimattomuus |
| <input type="checkbox"/> Vakuuttavuus | <input type="checkbox"/> Vastuuntuntoisuus |
| <input type="checkbox"/> Verbaalinen lahjakkuus | <input type="checkbox"/> Yleissivistys |